

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR-QUITO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA VARGAS &  
VÁSCONEZ DEDICADA A LA CONSULTORÍA Y  
ASESORAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO.**

**MARÍA FERNANDA CARRERA CARRERA**

**DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS LATORRE**

**QUITO, MARZO 2018**

## INDICE

1. ANTECEDENTES .....	1
1.1. Situación del sector de servicios de asesoría y consultoría.....	1
1.1.1. Portafolio de servicios de la empresa Vargas & Vásquez .....	2
1.2. Misión .....	3
1.3. Visión .....	3
1.4. Valores .....	3
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	5
2.1. Macro ambiente, análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	5
2.1.1. Factores Económicos .....	5
2.1.2. Factores socio-culturales.....	8
2.1.3. Factores legales.....	22
2.1.4. Factores tecnológicos.....	23
2.2 Microambiente- Fuerzas de Porter .....	23
3. ESTUDIO DE MERCADO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	28
3.1. Investigación de mercados .....	28
3.1.1. Oferta .....	28
3.2. Estrategia de Marketing .....	37
3.2.1. Segmentación de mercado .....	37
3.2.2. Mercado meta .....	40
3.2.3. Posicionamiento.....	41
3.2.4. Ventaja Competitiva .....	41
3.2.5. Marketing Mix .....	41
3.2.5.1. Producto (servicio).....	41
3.2.5.2. Plaza .....	45
3.2.5.3. Precio.....	45
3.2.5.4. Promoción .....	47
4. ESTUDIO TÉCNICO.....	49
4.1. Localización .....	49
4.1.1. Macro Localización .....	49
4.1.2. Micro Localización .....	50
4.2. Ingeniería.....	51
4.3. Estudio estructural.....	51
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	53

5.1.	Inversión.....	53
5.1.1.	Financiamiento.....	56
5.2.	Análisis de ingresos y egresos.....	56
5.2.1.	Gastos Administrativos.....	56
5.2.2.	Gastos de ventas.....	59
5.3.	Pronóstico de ventas.....	59
5.4.	Balance General .....	59
5.5.	Estado de pérdidas y ganancias.....	60
5.6.	Flujo de caja .....	61
5.7.	Índices Financieros.....	62
5.8.	Análisis de sensibilidad.....	68
6.	Conclusiones y recomendaciones.....	70
	Bibliografía .....	72

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Producto Interno Bruto (PIB) .....	5
Figura 2: Variación interanual del PIB .....	6
Figura 3: VAB petrolero y no petrolero .....	7
Figura 4: Cobertura del sistema de educación privada .....	9
Figura 5: Cobertura del sistema de educación pública.....	9
Figura 6: Ocupación de los emprendedores .....	11
Figura 7: Porcentaje de ingresos .....	11
Figura 8: Actividad emprendedora temprana.....	13
Figura 9: Dimensiones de estudio .....	16
Figura 10: Nivel socioeconómico agregado.....	17
Figura 11: Fuerzas de Porter .....	24
Figura 12: Número de empresas .....	28
Figura 13: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 1 .....	32
Figura 14: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 2 .....	33
Figura 15: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 3 .....	33
Figura 16: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 4 .....	34
Figura 17: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 5 .....	34
Figura 18: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 6 .....	35
Figura 19: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 7 .....	35
Figura 20: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 8 .....	36
Figura 21: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 9 .....	37
Figura 22 Estructura de las empresas.....	39
Figura 23: Macrolocalización de la empresa .....	49
Figura 24 Microlocalización de la empresa .....	50
Figura 25: Estructura Organizacional .....	51

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Establecimiento de educación.....	8
Tabla 2: Población con título superior .....	10
Tabla 3: Perfil de expertos .....	12
Tabla 4: Promedio por factor 2010-2015 para cada factor.....	13
Tabla 5: Favorabilidad del entorno emprendedor .....	14
Tabla 6: Percepciones y actitudes de la población.....	15
Tabla 7: Viviendas por sectores .....	16
Tabla 8: Estratos socioeconómicos .....	17
Tabla 9: División de las empresas.....	30
Tabla 10 Matriz de precios.....	46
Tabla: 11 Activos Fijos .....	54
Tabla 12: Equipos de computación.....	54
Tabla 13: Equipo de Oficina .....	55
Tabla 14: Muebles y Enseres .....	55
Tabla 15: Capital de trabajo .....	56
Tabla 16: Gastos administrativos .....	57
Tabla 17: Suministros de oficina.....	57
Tabla 18: Remuneraciones.....	58
Tabla 19: Servicios básicos.....	58
Tabla 20: Depreciaciones.....	58
Tabla 21: Gastos de venta .....	59
Tabla 22: Pronóstico de ventas .....	59
Tabla 23: Balance General.....	60
Tabla 24: Estado de pérdidas y ganancias.....	61
Tabla 25: Flujo de caja.....	61
Tabla 26: Cálculo tasa de descuento .....	63
Tabla 27: Variaciones del Valor Actual Neto .....	63
Tabla 28: Valor Actual Neto .....	64
Tabla 29: Variaciones de la Tasa Interna de Retorno .....	65
Tabla 30: Tasa Interna de Retorno .....	65
Tabla 31: Período de Recuperación de la Inversión.....	66
Tabla 32: Relación Costo/ Beneficio .....	67
Tabla 33: Análisis de sensibilidad. Escenario Optimista .....	68
Tabla 34: Análisis de sensibilidad. Escenario Pesimista.....	69

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi familia, quiénes han sido mi motor y mi fuerza en el transcurso de mi vida.

A mi padre, Milton, que desde el cielo me guía y me protege y del cual aprendí a no dejarme vencer y luchar por mis sueños. Gracias a él he llegado a convertirme en la persona que soy y sé que desde lo alto se siente orgulloso de mi.

A mi mamá, Fernanda, de quien admiro su fortaleza, valentía, coraje y dedicación ya que cada día a mi lado me demuestra que no existe amor más grande que el de una madre. En los tiempos difíciles se ha convertido en mi soporte al no dejarme caer ante las adversidades que se nos ha presentado y poder salir juntas adelante.

A mis hermanos, Luis y Milton que son mi apoyo incondicional, convirtiéndose en el mejor regalo que Dios y la vida me pudo dar.

A mis abuelos Efraín y Fanny porque gracias a su amor y dedicación aprendí que las personas que siempre van a estar a mi lado, sin importar los problemas o las circunstancias son la familia.

## RESUMEN EJECUTIVO

Dentro de la cultura ecuatoriana al crear una empresa no existe el pensamiento de buscar una asesoría y consultoría que enseñe los procesos que se debe seguir dentro de todas las áreas, pero en los últimos años esta tendencia está cambiando dado a que existen muchos emprendimientos empresariales y todas tratan de superar a su competencia, por esta razón la demanda de este tipo de soporte está creciendo.

Este proyecto está enfocado en la implementación de un plan de negocio para una empresa de consultorías y asesoramiento empresarial, que pretende brindar estos servicios en el país.

Con esto se llegó a conocer los principales factores que afectan al surgimiento de una empresa como son legales, socio económicos y culturales entre otros, también se ha realizado un estudio y segmentación de mercado para determinar de esta manera la oferta y demanda real de este tipo de empresas.

Se conoció un número estimado de organizaciones que brindan estos servicios y cuales requieren de los mismos, se realizaron encuestas para determinar en qué áreas es importante realizar la asesoría y consultoría, y cual serían valores estimados que se pueden llegar a cobrar por brindar estos servicios.

En un análisis financiero se determinó para empezar los costos y gastos que generaría la implementación de la empresa para brindar estos servicios, luego se realizó un pronóstico de ventas para saber en promedio la demanda estimada que se va alcanzar y que generará ingresos y utilidad.

Mediante la aplicación de los diferentes índices financieros, se estableció los valores y porcentajes económicos que tendría la empresa en un período de tiempo determinado, con esto se llegó a conocer si el proyecto será rentable.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años en el país han crecido nuevos negocios y empresas, muchos de estos se han visto obligados a cerrar o han sufrido algún tipo de problema en su estructura, este fenómeno está dado por que las personas que emprenden los negocios no lo realizan con los sustentos necesarios e investigaciones para formar los mismos.

Vargas & Vásconez al ver esta necesidad decidió empezar a brindar el servicio de consultorías y asesoramiento empresarial, para dar una mejora continua en los procesos de cada empresa analizando cada caso de manera personalizada y resolverlo de la forma más rápida posible.

Al existir un gran mercado en todo el país se comenzó a realizar un análisis de en qué campos son los más importantes en los que se debe preparar a los empresarios para que empiecen sus negocios, buscando realizar las mejores ofertas y servicio de calidad.

Como resultado se conoció que las empresas sean nuevas o instauradas tienen problemas similares en especial el área financiera y de marketing, con esta premisa los principales servicios que se dan a clientes cuando buscan a la empresa son esos, y en los cuales la mayoría de ocasiones se ha logrado resolver de una manera rápida y eficaz.

Por lo tanto, como todas las empresas que van a empezar sus actividades, en Vargas & Vásconez también se pensó en comenzar de la mejor forma, creando un plan de negocios con todos los estudios y aplicaciones necesarias para conocer los diferentes factores que afectan a la creación de una empresa, para que de esta forma sea un proyecto rentable y perdure con el tiempo



## 1. ANTECEDENTES

### 1.1. Situación del sector de servicios de asesoría y consultoría

La situación actual del sector de servicios de asesoría y consultoría ha ido aumentando con el paso del tiempo, las necesidades y los diferentes requerimientos implantados por los organismos de control, un caso específico es que en los primeros cuatro meses del año la demanda de expertos tributarios aumenta, ya que en estos meses se deben realizar los trámites relacionados con el pago del Impuesto a la Renta tanto para personas naturales como para sociedades.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el año 2014, las 244 empresas que se dedican al asesoramiento de trámites tributarios generaron ventas anuales por USD 25 millones. (INEC, Ecuador en cifras, 2017)

La rama compuesta por servicios prestados por profesionales, principalmente a empresas en áreas contables, ingeniería, consultorías, ensayos técnicos entre otros, de acuerdo a cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, dentro del período anual las actividades profesionales, técnicas y administrativas favorecieron con el 0.46% al crecimiento del PIB. Este fragmento creció en un 0,3% en el segundo trimestre del 2015, y 7,4% en relación con el segundo trimestre del 2014. (Banco-Central-Ecuador, 2017)

Estas cifras podrían aumentar si las empresas nacionales asimilan por completo la gran importancia de contar con el aporte de trabajadores que sean calificados para desarrollar sus actividades, con el fin de aumentar su rendimiento.

### 1.1.1. Portafolio de servicios de la empresa Vargas & Vásquez

Entre los diferentes servicios que va a ofrecer la empresa Vargas & Vásquez se encuentran:

- Ayuda en el establecimiento de nuevas empresas: Apoyo en la creación de los trámites necesarios para instaurar una empresa en el Ecuador, tales como, crear y seleccionar el nombre de la empresa, elaboración de estatutos, obtener los permisos necesarios para la implementación del negocio, notarizar los documentos establecidos para la aprobación de los estatutos, obtención del RUC y registro en la Superintendencia de Compañías.
- Asesoría contable: Soporte en la preparación de las cuentas anuales y todo lo relacionado con la facturación, de esta manera también se realizan planes de diseños contables que pueden ser aplicables de acuerdo a la empresa y al sector en el que va a desarrollarse, análisis e interpretación de balances, supervisión de la contabilidad y cierre del ejercicio económico, análisis de inversiones, sus posibles alternativas y efectos en la empresa.
- Publicidad e imagen: Análisis de la comunicación empresarial en campañas publicitarias, comunicación en medios, comunicación interna, implementación de diseño web y en redes sociales.
- Asesoría tributaria: Asesoría y planificación fiscal en la normativa tributaria y en defensa de los intereses del contribuyente, gestionar la información y el conocimiento en materia tributaria, a través del uso y manejo de base de datos fiscales, tomando decisiones acertadas en los plazos establecidos.
- Administración global: Un administrador tiene la obligación de representar a su organización, por lo tanto, es necesario capacitar a las personas para que cumplan con

sus funciones eficazmente como las capacidades o competencias, ser emprendedor, responsable, sociable, negociador, colaborador y líder para guiar a su empresa.

#### 1.2. Misión

Al realizar una reunión con los propietarios de la empresa, se pudo establecer que la misión de la empresa es la siguiente: Vargas & Vásconez es una organización que se dedica a brindar una asesoría empresarial a nivel nacional a pequeños, medianos y grandes negocios que les permita optimizar sus recursos y reducir o eliminar problemas presentes bajo parámetros administrativos de eficiencia y eficacia.

#### 1.3. Visión

Para el año 2020 Vargas & Vásconez será una empresa fuertemente consolidada en el Ecuador al brindar asesoría especializada a todas las empresas que lo necesiten.

#### 1.4. Valores

Estos son aplicados en todas las acciones realizadas por cada uno de los integrantes de Vargas & Vásconez para brindar un servicio de alta calidad sin descuidar la parte humana. Los valores que Vargas & Vásconez posee principalmente son:

- Responsabilidad: Al cumplir a cabalidad con cada requerimiento del cliente para alcanzar todos sus objetivos.
- Cortesía: Manejar una relación de amabilidad y una excelente atención personalizada al cliente cada vez que exista comunicación con ellos, respondiendo así a cada una de

las dudas que se presenten y hacer un seguimiento al cliente aún después de haber concluido el servicio.

- **Confianza:** Cumplir con cada reto que se nos plantee para demostrar al cliente por medio del esfuerzo, trabajo duro y con la obtención de excelentes resultados nos permitan ser una empresa confiable en el medio.
- **Persistencia:** Trabajar arduamente hasta alcanzar todas las metas por las cuales el cliente acudió a nosotros.
- **Integridad:** Desempeñar nuestras acciones con honestidad y ética profesional sin ningún tipo de acciones que afecten a la integridad tanto de la empresa como del cliente.

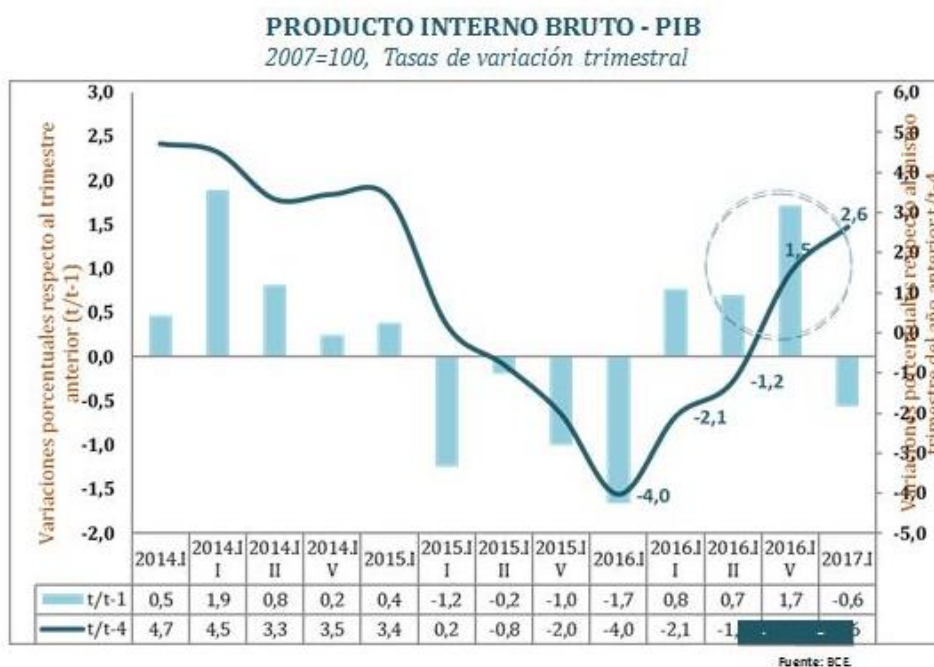
## 2. ANÁLIS DEL ENTORNO

### 2.1. Macro ambiente, análisis de las cinco fuerzas de Porter

#### 2.1.1. Factores Económicos

- Producto Interno Bruto (PIB)

Para el primer trimestre del año 2017 según el Banco Central del Ecuador establece que a precios constantes existe una variación interanual del 2.6% respecto al primer trimestre del año 2016. (Banco-Central-Ecuador, 2017)

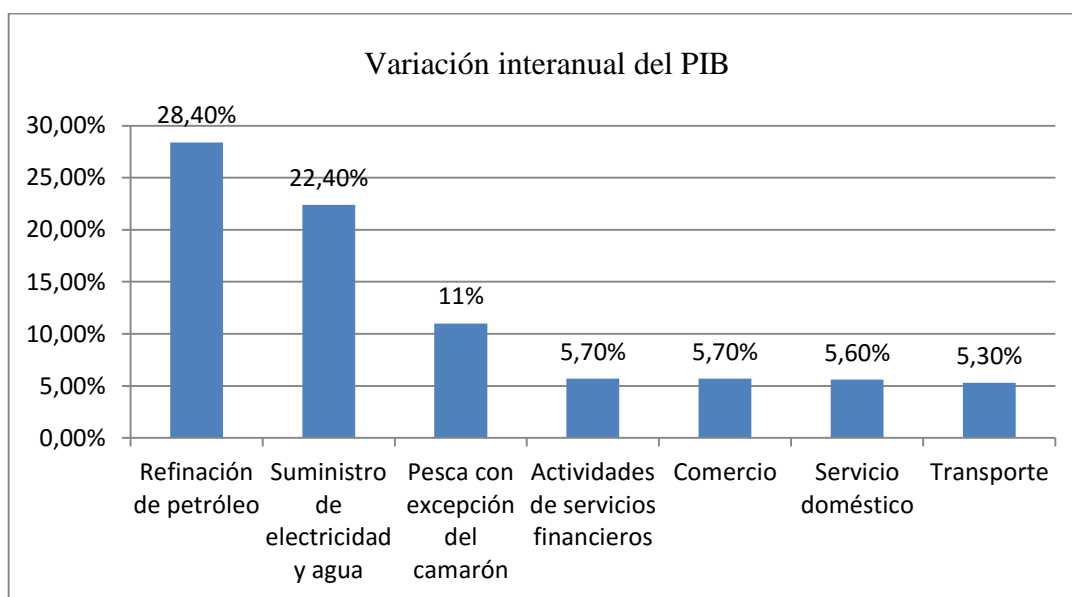


**Figura 1: Producto Interno Bruto (PIB)**

Fuente: BCE

Por otra parte, la variación interanual del PIB de un 2.6%, las actividades económicas que mostraron una mayor tasa de variación con relación al primer trimestre del 2016 fueron: (Banco-Central-Ecuador, 2017)

- Refinación de petróleo: 28.4%.
- Suministro de electricidad y agua: 22.4%.
- Pesca con excepción del camarón: 11.0%.
- Actividades de servicios financieros: 5.7%.
- Comercio: 5.7%.
- Servicio doméstico: 5.6%.
- Transporte: 5.3%



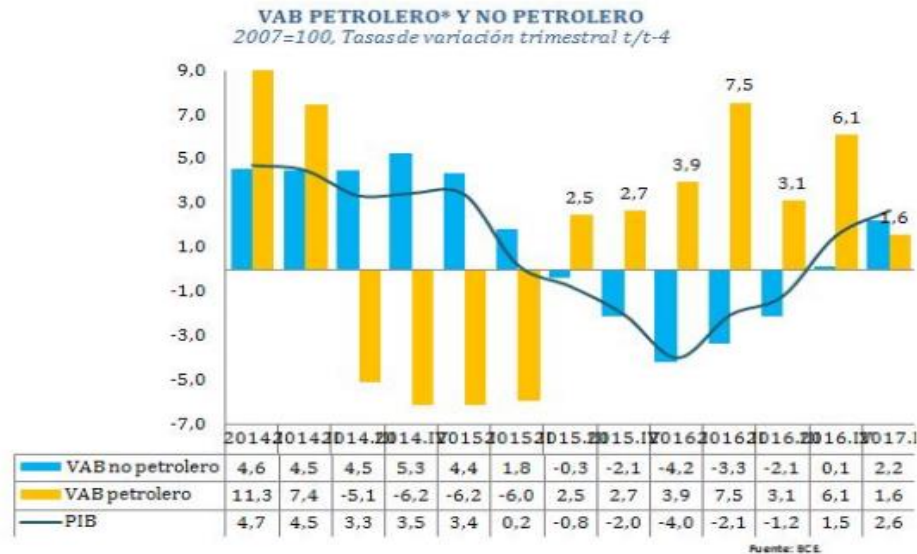
**Figura 2: Variación interanual del PIB**

Fuente: BCE

- Valor Agregado Bruto (VAB)

Para el segundo trimestre el crecimiento económico se estimula por el Valor Agregado Bruto (VAB) no petrolero, ya que presenta tasas de variación positivas que registra un 2.2% de aumento en el primer trimestre del 2017, por su parte el VAB

petrolero indica una tasa de variación del 1.6% positiva. (Banco-Central-Ecuador, 2017)



**Figura 3: VAB petrolero y no petrolero**

Fuente: BCE

- Índice Riesgo País

El índice de riesgo país es la seguridad que tiene un inversionista, de gastar su dinero en cierto país analizando la posibilidad de que dicho país pague las deudas que tiene con sus acreedores. El riesgo país es un indicador que refleja las posibilidades de un país de cumplir en los términos acordados con el pago de su deuda externa, ya sea al capital o sus intereses.

Como alguna de las causas de “default” que es cuando más crece el nivel de riesgo país de una nación, mayor es la probabilidad de que ingrese en moratoria de pagos, se encuentra el rendimiento de los bonos ecuatorianos que transan en los mercados internacionales, estos papeles reaccionan a factores como la situación del país o el precio del petróleo. Al 17 de Julio del 2017 el índice de riesgo país del Ecuador es de 674. (Banco-Central-Ecuador, 2017)

### 2.1.2. Factores socio-culturales

Los cambios tanto sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen un importante impacto en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables impresionan y desafían a empresas grandes, pequeñas, lucrativas y no lucrativas de todas las industrias.

Las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales definen la forma de vida, el trabajo, de producción y de consumo de los ecuatorianos. Las nuevas tendencias crean un tipo distinto de consumidor y, como consecuencia la necesidad de diferentes productos, servicios y estrategias. (David, 2003)

Entre los principales factores culturales que se evidencia en el Ecuador está el grado de formación de la población, ya que al ser una empresa de asesoría y consultoría apunta a los niveles altos de las organizaciones. Según datos del INEC tomados del último censo realizado en el año 2010 establece que: (INEC, Ecuador en cifras, 2010)

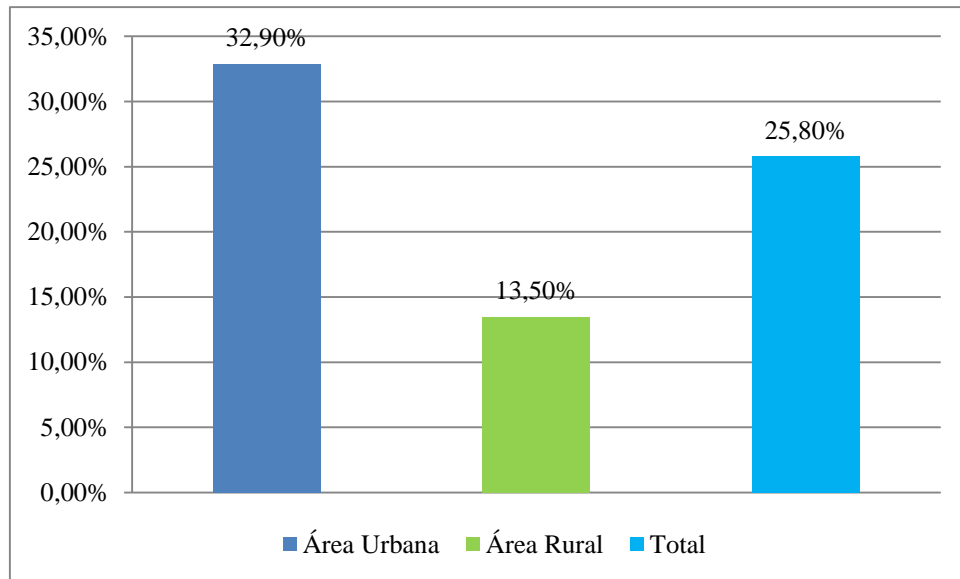
**Tabla 1: Establecimiento de educación**

<b>Establecimiento</b>			
<b>Niveles</b>	<b>Público</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>
<b>Preescolar</b>	81.399	27.025	108.424
<b>Educación Básica</b>	2.463.965	673.587	3.137.552
<b>Bachillerato</b>	549.586	231.155	780.741
<b>Educación Superior</b>	427.545	292.008	719.553
<b>Total</b>	3.522.495	1.223.775	4.746.270
<b>Porcentaje</b>	74.2%	25.8%	100%

Fuente: INEC

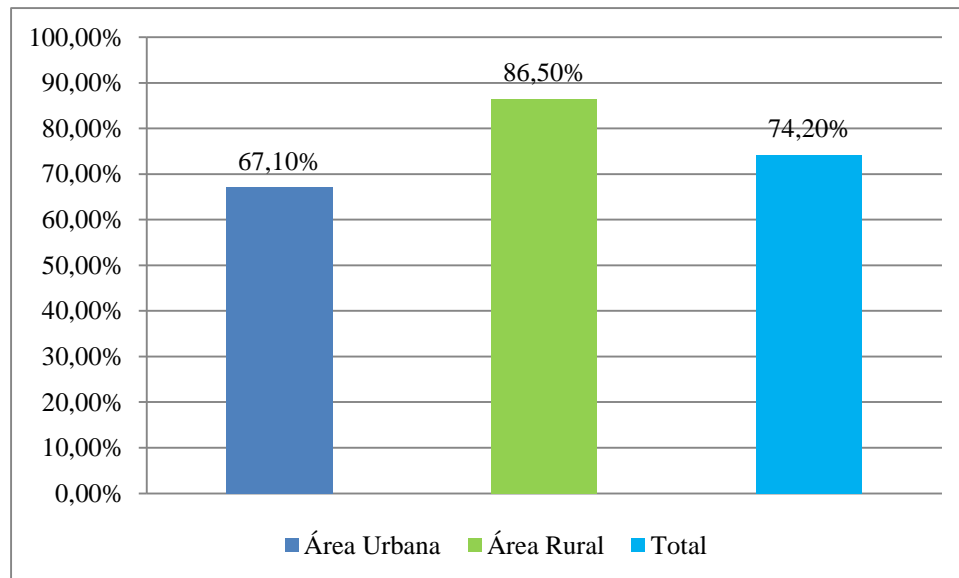
Elaborado por: María Fernanda Carrera





**Figura 4: Cobertura del sistema de educación privada**

Fuente: INEC



**Figura 5: Cobertura del sistema de educación pública**

Fuente: INEC

**Tabla 2: Población con título superior**

Población con título superior Se contabiliza solo títulos reconocidos			
Autoidentificación según su cultura y costumbres	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
1. Indígena	7486	5047	12533
2. Afroecuatoriano/a Afrodescendiente	10334	13904	24238
3. Montubio/a	9170	10806	19976
4. Mestizo/a	318248	370076	688324
5. Blanco/a	37053	34301	71354
6. Otro/a	1960	1384	3344
Total	384251	435518	<b>819.769</b>

Fuente: INEC

Ecuador es un país con gente joven que se siente motivada a emprender y desarrollar sus propias empresas, pero existen varios limitantes que afectan la mejora de las mismas, tales como, la falta de financiamiento, falta de experiencia, falta de recursos y el miedo al fracaso.

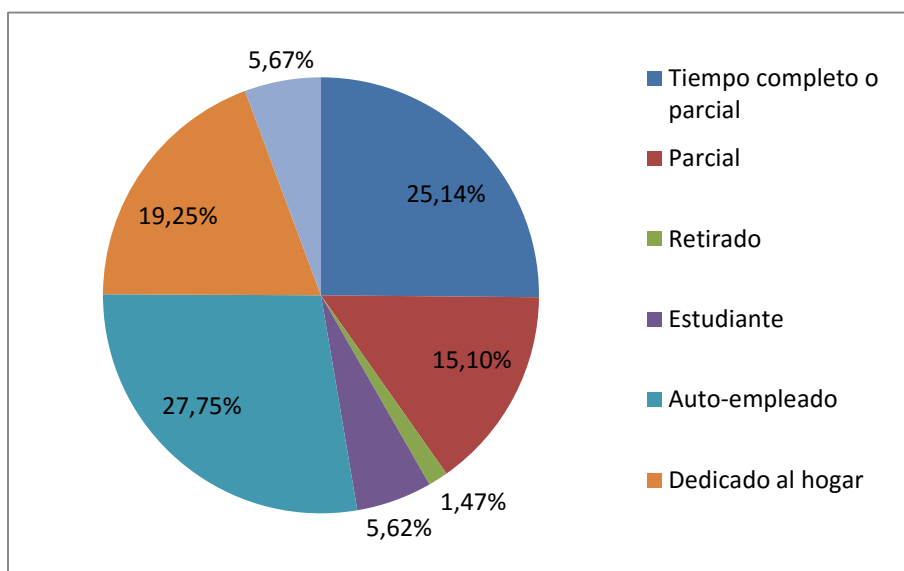
De acuerdo al reporte GEM del año 2016 (Global Entrepreneurship Monitor) con su estudio realizado acerca de la actividad emprendedora a través de sus múltiples ciclos del proceso empresarial:

- Las actitudes que las sociedades tienen en torno al emprendimiento.
- Las características.
- Ambiciones.
- Motivaciones.
- Calidad del ecosistema empresarial.

Entre los principales resultados del GEM se puede destacar que:

- El 50,62% de emprendedores son mujeres y el 49,38% son hombres.
- La edad promedio de los emprendedores es de 36,07 años.
- Años de escolaridad promedio es de 10.37 años.

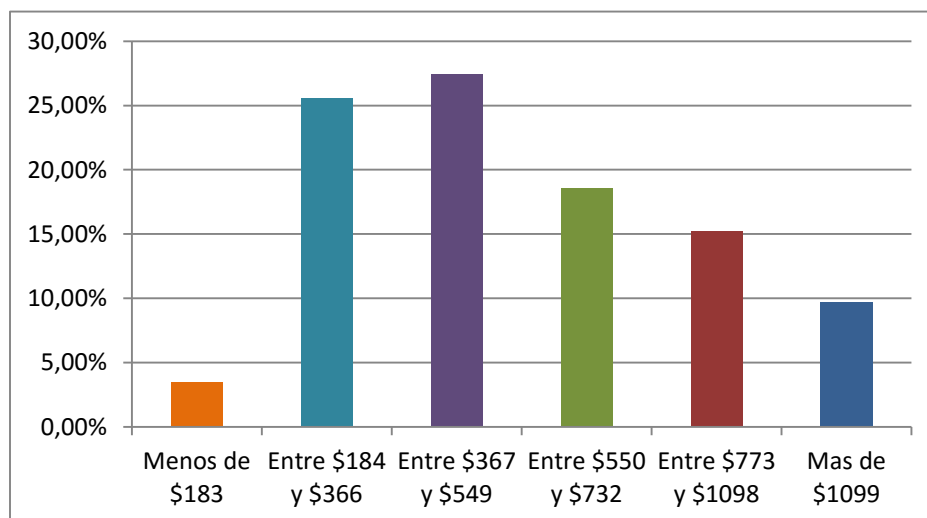
- La ocupación de los emprendedores se divide así:



**Figura 6: Ocupación de los emprendedores**

Fuente: GEM

- El 61% de emprendedores se encuentra en el sector urbano, mientras que el 39% en el sector rural.
- El porcentaje de ingresos se distribuye de la siguiente manera: (ESPAE, 2016)



**Figura 7: Porcentaje de ingresos**

Fuente: GEM

El entorno económico, social, cultural y político es crítico tanto para el surgimiento de nuevas empresas, como para su evolución y crecimiento en particular. El modelo propuesto por el Global Entrepreneurship Monitor tipifica el entorno a través de las Condiciones Marco para el Emprendimiento, medidas por la percepción favorable o desfavorable de estas, por un conjunto de informantes clave, denominados expertos país.

Para el efecto se utiliza la Encuesta Nacional de Expertos (NES por sus siglas en inglés), que se administra a 36 informantes clave de cada país. La encuesta está estructurada de la siguiente manera: el primer bloque del cuestionario representa cada una de las nueve Condiciones Marco del Emprendimiento (EFC).

Los expertos son profesionales con conocimientos y experiencia, obtenidos a través de la práctica privada, posiciones gerenciales, posiciones gubernamentales, vinculación a ONGs, y emprendimiento. (ESPAE, 2016)

**Tabla 3: Perfil de expertos**

Sexo	Hombres	28
	mujeres	8
Nivel de educación	Vocacional / Profesional	2
	Universidad	8
	Máster / Doctorado	26
Promedio de años trabajando en áreas relacionadas con el emprendimiento		13
Especialización	Emprendedor	19
	Inversor. banquero	5
	Gestor de políticas públicas	10
	Proveedor de servicios y apoyo a empresas	18
	Educador / Investigador	7
	Otros	8
Sector	Público	8
	Privado	28

Fuente: GEM

El entorno no se ha percibido favorable a lo largo del tiempo para el Ecuador, por lo que las evaluaciones más altas se ubican alrededor del promedio de la escala, y con excepción de

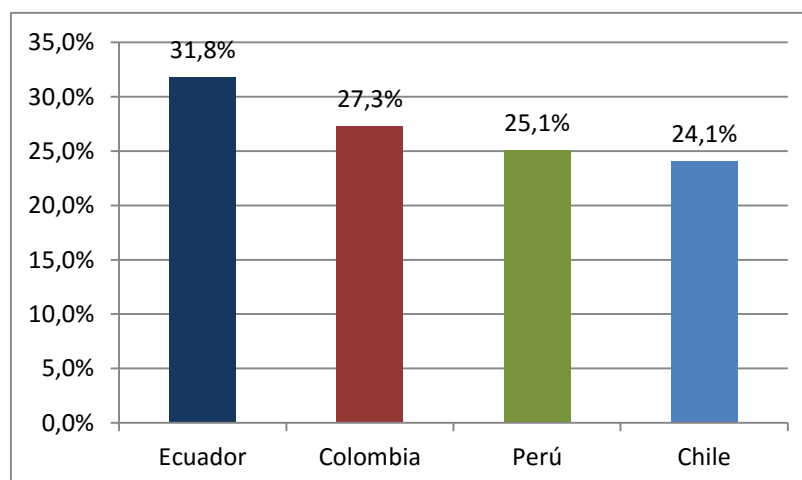
educación superior, y acceso a infraestructura física, se han mantenido constantes en el tiempo. Las condiciones más desfavorables para el emprendimiento son el apoyo financiero y las políticas de gobierno relativas a regulación.

**Tabla 4: Promedio por factor 2010-2015 para cada factor**

Factor	Descripción	Promedio 2010-2015	2015	2016
A	Apoyo financiero	3.95	3.76	2.86
B1	Políticas gubernamentales: Políticas generales	4.82	5.09	3.38
B2	Políticas gubernamentales: Regulación	2.28	3.68	2.68
C	Programas gubernamentales	4.41	4.75	3.36
D1	Educación y formación; Primaria y secundaria	4.27	4.21	3.07
D2	Educación y formación: Educación superior	3.66	6.76	5.33
E	Transferencia de I+D	3.83	4.03	3.17
F	Infraestructura comercial y profesional	5.19	5.30	4.57
G1	Apertura del mercado interior: Dinámica	4.22	4.14	4.54
G2	Apertura del mercado interior: Apertura	2.75	4.55	4.21
H	Acceso a infraestructura física	7.29	7.99	6.72
I	Normas sociales y culturales	5.33	6.24	5.35

Fuente: GEM

Ecuador es el país que ocupa el primero lugar en la actividad emprendedora temprana, alcanzando un 31.8% y superando a países como Chile, Perú y Colombia, esto da como precedente que en el país aumentan los jóvenes emprendedores que quieren superarse a sí mismo y contribuir con el mejoramiento del país.



**Figura 8: Actividad emprendedora temprana**

Fuente: GEM

Por otra parte, el GEM evalúa también la favorabilidad del entorno a través de tres factores:

- El grado en que la sociedad considera al emprendimiento como una buena opción de carrera.
- El grado en que la sociedad atribuye estatus y reconocimiento a los emprendedores exitosos.
- El grado en que los medios tienen un papel importante destacando a los emprendedores.

**Tabla 5: Favorabilidad del entorno emprendedor**

<b>País</b>	<b>Opción de carrera</b>	<b>Alto estatus</b>	<b>Atención de los medios</b>
<b>Ecuador</b>	59.51%	61.06%	69.21%
<b>Colombia</b>	67.24%	76.20%	54.18%
<b>Perú</b>	68.13%	70.80%	75.24%
<b>Chile</b>	65.58%	63.85%	60.27%
<b>Promedio</b>	63.65%	63.25%	61.05%

Fuente: GEM

Elaborado por: María Fernanda Carrera

Como se puede evidenciar en el Ecuador aproximadamente el 60% considera que emprender es una buena opción de carrera, el 61% considera que el emprender le otorga un estatus alto, mientras que el 69% enfatiza el rol de los medios.

El GEM considera como potenciales emprendedores a aquellos adultos que ven oportunidades para emprender en un horizonte de seis meses, así como aquellos que consideran poseer los conocimientos y habilidades para hacerlo. (ESPAE, 2016)

**Tabla 6: Percepciones y actitudes de la población**

<b>País</b>	<b>Oportunidades percibidas</b>	<b>Capacidades percibidas</b>	<b>Miedo al fracaso</b>	<b>Intención de emprender</b>
<b>Ecuador</b>	45.47%	71.33%	35.54%	42.66%
<b>Colombia</b>	51.40%	67.92%	25.58%	53.01%
<b>Perú</b>	56.56%	68.99%	32.39%	48.86%
<b>Chile</b>	50.38%	61.21%	31.23%	47.92%
<b>Promedio</b>	46.23%	62.62%	32.36%	29.75%

Fuente: GEM

Elaborado por: María Fernanda Carrera

La percepción de oportunidades tempranas incide en la decisión de emprender; así, el 43,6% de la población que percibe oportunidades en los próximos 6 meses, estaría iniciando un negocio en los próximos tres años, en contraste con el 31% para quienes no perciben oportunidades. Esta diferencia no es significativa para el grupo de emprendedores.

Del mismo modo, el considerarse capaz poseyendo los conocimientos y habilidades para emprender también incide en la intención de emprender. El 42,7% de quienes se consideran capaces y no están emprendiendo actualmente, iniciaría un negocio en los próximos tres años, en comparación con el 26,6% de quienes no perciben poseer las capacidades para emprender.

Entre los emprendedores (TEA), el 62% de quienes perciben tener conocimientos y habilidades espera iniciar un nuevo negocio en los próximos tres años, en contraste con el 47% de aquellos emprendedores que consideran que aún tienen debilidades. (ESPAE, 2016)

El Ecuador mantiene un entorno culturalmente favorable al emprendimiento, que estimula la actividad temprana y facilita la difusión de historias de éxito. Este entorno cultural junto al clima emprendedor, inciden en la percepción de oportunidades, temor al fracaso e intención de emprender. En 2016, la percepción de oportunidades, aunque inferior a la del 2015, se mantiene alta, y el temor al fracaso como barrera para emprender es relativamente bajo, pero dentro de los parámetros regionales.

Las capacidades para emprender, poseer conocimientos y habilidades para iniciar un negocio, también son altas. Este conjunto de percepciones incide directamente en la intención de emprender y posteriormente en la decisión de hacerlo. La intención de emprender en los próximos tres años es aún alta para los ecuatorianos, ubicándose por encima de la media regional y de las economías de eficiencia. (ESPAE, 2016)

De acuerdo a datos tomados del último censo realizado en Diciembre del año 2011 por el INEC, con un total de 9744 viviendas, correspondientes a 812 sectores censales se encuentran divididos de la siguiente manera:

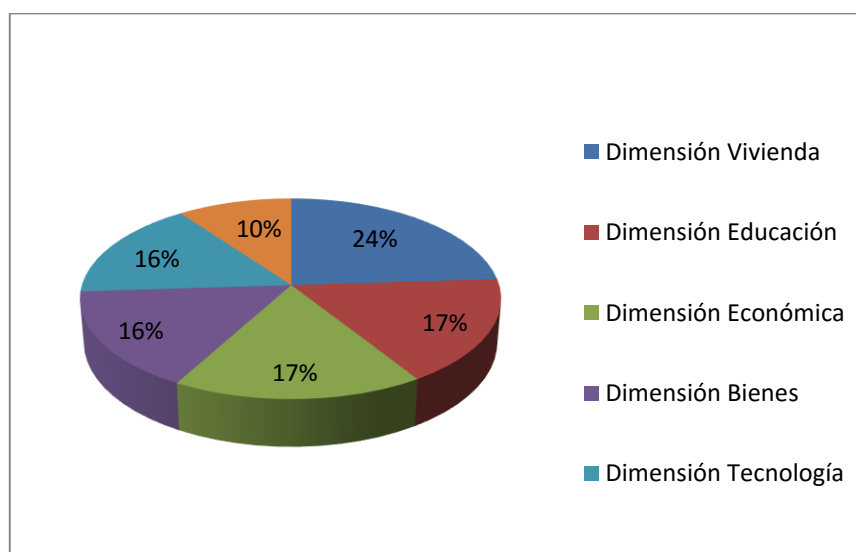
**Tabla 7: Viviendas por sectores**

	<b>Total</b>	<b>Quito</b>	<b>Guayaquil</b>	<b>Cuenca</b>	<b>Ambato</b>	<b>Machala</b>
Viviendas	9.744	2.364	3.372	1.344	1.344	1.320

Fuente: INEC

Elaborado por: María Fernanda Carrera

Para poder caracterizar los grupos socioeconómicos de las cinco principales ciudades, se estableció un estudio con una selección de 25 preguntas comunes y en cada una de las dimensiones implantadas, las cuales son:



**Figura 9: Dimensiones de estudio**

Fuente: GEM



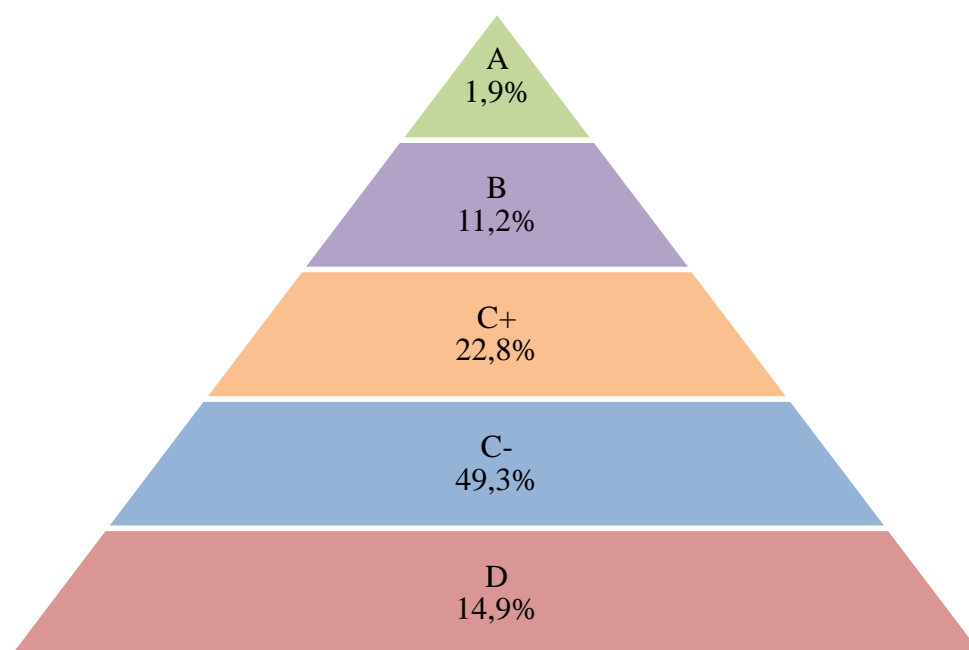
De acuerdo al estudio realizado también se pudo establecer los diferentes estratos de nivel socioeconómicos que se encuentran en nuestro país, los cuales tienen la siguiente distribución:

**Tabla 8: Estratos socioeconómicos**

<b>Grupos socioeconómicos</b>	<b>Puntaje</b>
A	De 845 a 1000 puntos
B	De 695 a 845 puntos
C+	De 535 a 695 puntos
C-	De 316 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

Fuente: GEM

Elaborado por: María Fernanda Carrera



**Figura 10: Nivel socioeconómico agregado**

Fuente: INEC

Entre las principales características encontradas de los diferentes niveles socioeconómicos podemos nombrar que:

- **Nivel A**

En todo lo que se refiere a la tecnología se establece que:

- El 99% de los hogares que pertenecen a este nivel poseen servicio de internet.
- La mayoría cuenta con una computadora y/o portátil, por otra parte, disponen de cuatro celulares en el hogar.

Entre sus diferentes ámbitos de consumo se puede observar que:

- El 99% de los hogares utilizan correo electrónico personal y no del trabajo.
- El 92% maneja alguna página social en internet.
- El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado.

En cuanto a la economía que tienen los hogares de este nivel se puede destacar que, los Jefes de Hogar se desempeñan como:

- Profesionales Científicos.
- Intelectuales.
- Miembros del poder ejecutivo.
- Miembros de los cuerpos legislativos.
- Personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.

- **Nivel B**

Entre sus principales características se estableció que:

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- En promedio tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

Entre sus diferentes hábitos de consumo se puede observar que:

- El 81% cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- El 50% tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar.
- El 98% utiliza internet.
- El 90% utiliza correo electrónico personal y no del trabajo.
- El 76% está registrado en alguna página social en internet.

En cuanto a la economía que tienen los hogares de este nivel se puede destacar que el 26% de los Jefes de Hogar se desempeñan como:

- Profesionales Científicos.
- Intelectuales.
- Técnicos.
- Profesionales del nivel medio.

- **Nivel C+**

En todo lo que se refiere a la tecnología se establece que:

- El 83% dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 39% cuenta con servicio de internet.
- El 62% tiene computadora de escritorio.
- El 21% tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de dos celulares en el hogar.

Entre sus diferentes hábitos de consumo se puede observar que:

- El 90% utiliza internet.
- El 77% tiene correo electrónico personal.
- El 63% está registrado en alguna página social en internet.

En cuanto a la economía que tienen los hogares de este nivel se puede destacar que, los Jefes de Hogar se desempeñan como:

- Trabajadores de los servicios.
- Comerciantes.
- Operadores de instalación de máquinas.
- Montadores.

- **Nivel C-**

En todo lo que se refiere a la tecnología se establece que:

- El 52% dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 11% tiene computadora de escritorio.
- En promedio disponen de dos celulares en el hogar.

Entre sus diferentes hábitos de consumo se puede observar que:

- El 43% utilizan internet.
- El 25% utiliza correo electrónico personal.
- El 19% está registrado en alguna página social en internet.

En cuanto a la economía que tienen los hogares de este nivel se puede destacar que, los Jefes de Hogar se desempeñan como:

- Trabajadores de los servicios.

- Comerciantes.
- Operadores de instalación de máquinas.
- Montadores.
- Inactivos.

- **Nivel D**

En todo lo que se refiere a la tecnología se establece que:

- En promedio disponen de un celular en el hogar.

En cuanto a la economía que tienen los hogares de este nivel se puede destacar que, los Jefes de Hogar se desempeñan como:

- Trabajadores no calificados.
- Trabajadores de los servicios.
- Comerciantes.
- Operadores de instalación de máquinas.
- Montadores.
- Inactivos. (INEC, Ecuador en cifras, 2011)

Por todos los factores antes mencionados la empresa Vargas & Vásconez se va a enfocar a la población que se encuentra tanto en el nivel A y B, ya que en estos sectores se concentran más los profesionales que están dispuestos a realizar un cambio para sus empresas, además que se encuentran en cargos importantes dentro de la organización y pueden influir de manera positiva al mejoramiento de la misma, por lo tanto es necesario mencionar que existe mayor posibilidad de crecimiento en empresas que tengan estos niveles de trabajadores.

### 2.1.3. Factores legales

Como factores legales que rigen la constitución de una empresa son las diferentes leyes y normas. Las leyes son aquellas que restringen y regulan ciertas actividades, pero a su vez establecen varios derechos, ya que son aprobadas como resultado de necesidades y problemas sociales.

Las leyes detalladas a continuación son las que rigen a las empresas o asociaciones:

- **Ley de Consultoría**

La ley de consultoría es aquella que regula todas las actividades vinculadas con la consultoría y las personas que se dedican a las mismas. Se establece como consultoría a la prestación de servicios profesionales especializados que tengan por objeto identificar, planificar, elaborar o evaluar proyectos de desarrollo, además, los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación.

- **Ley de Régimen Tributario Interno**

La Ley de Régimen Tributario Interno regula la forma en el que el contribuyente debe responder ante la autoridad tributaria. Es fundamental tener en cuenta ciertos beneficios y obligaciones que esta ley contiene; debido a que, la LRTI establece el Impuesto a la Renta sobre la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras dentro de un ejercicio impositivo, el cual está establecido del 1ero de enero de un año hasta el 31 de diciembre del mismo.

- **Ley de Compañías**

La ley de Compañías regula los lineamientos que deben seguir las compañías para su constitución y un correcto funcionamiento legal

- **Código del Trabajo**

El Código de Trabajo regula las relaciones que existen entre empleadores y trabajadores y sus preceptos se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo que pueden existir. (Congreso-Nacional, 2012)

#### 2.1.4. Factores tecnológicos

Los cambios y descubrimientos tecnológicos revolucionarios producen un fuerte impacto en las empresas. Los adelantos en la superconductividad por sí solos, que aumentan el poder de los productos eléctricos por medio de la disminución de la resistencia a la electricidad, revolucionan las operaciones de negocios, sobre todo en las industrias de la transportación, los servicios públicos, la atención médica, la energía eléctrica y las computadoras. (David, 2003)

La aparición constante de nuevos productos, servicios, técnicas, etc., modifican tanto las necesidades de los clientes como las de los distribuidores. Nuevas formas de comunicación aparecen continuamente, los equipos electrónicos y de cómputo se han vuelto de uso común, existen nuevas e innovadoras maneras de estudiar y superarse.

La tecnología es un elemento esencial en cualquier tipo de negocio: fábricas, bancos, talleres, empresas de servicios, empresas de comercio; empresas grandes y pequeñas, todos se ven afectados por los cambios en la tecnología, por lo tanto, es necesario que la empresa Vargas & Vásconez se encuentre actualizada sobre los avances tecnológicos que existen día a día, para esto se puede utilizar redes sociales, correos electrónicos, comunicación y publicidad masiva.

#### 2.2 Microambiente- Fuerzas de Porter

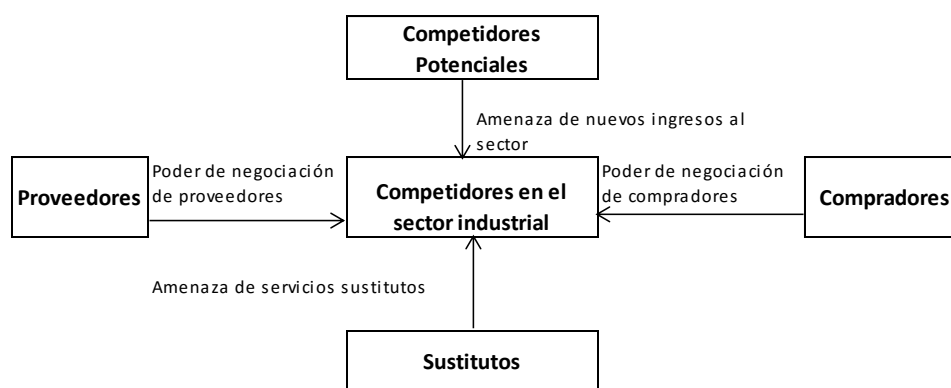
Según Michael Porter, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de

negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes.

En cuanto a las variables de la demanda presentaron tasa de variación interanual de:

- Gasto de consumo final de los hogares: 3.6%.
- Exportaciones de bienes y servicios: 2.7%.
- Gasto de consumo final del Gobierno: 0.1%.
- Formación bruta de capital fijo: 1.9%.
- Importaciones: 6.1%.

Las cinco fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, costos, y la inversión requerida de las empresas en un sector, elementos del retorno y de la inversión. (Porter M. E., 1995)



**Figura 11: Fuerzas de Porter**

Fuente: Porter

El análisis del Microentorno es fundamental para las pequeñas empresas, ya que por medio de esta investigación se puede establecer a los clientes o usuarios potenciales, se determina la competencia, los intermediarios y proveedores que se encuentran dentro del sector, para



que de esta manera se formen las estrategias necesarias para atraer clientes y poder competir en el mercado.

Para lograrlo se establece las cinco fuerzas competitivas que son: competidores potenciales, productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores actuales que tiene la empresa. (Porter M. , Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia., 2008)

A continuación, se examinarán las cinco fuerzas competitivas antes señaladas:

- Entrada de nuevos competidores

Las nuevas empresas entrantes buscan ganar participación en el mercado introduciendo nuevas capacidades, generando presión sobre los precios, costos y la inversión necesaria para disputar. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para lograr desalentar a los nuevos competidores. (Porter M. , Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia., 2008).

La amenaza de nuevos competidores depende de la altura que tienen las barreras de entrada que ya existen y de la reacción que las nuevas empresas puedan esperar de las empresas ya establecidas; por lo tanto, si las barreras son bajas la amenaza será alta y por consiguiente la rentabilidad del sector será moderada.

Entre las principales barreras de entrada que plantea Porter se encuentran:

- Economías de escala: Las empresas al generar volúmenes altos de producción permiten que los costos unitarios de los mismos se reduzcan, logrando ser competitivos en el mercado.
- Diferenciación de productos: Hace referencia a las empresas que ya se encuentran en el mercado y que cuentan con su marca y la lealtad de sus consumidores.

- Necesidad de capital: Una de las principales barreras de entrada es que las empresas necesitan grandes recursos financieros para tener una competencia en el mercado.
- Acceso a los canales de distribución: Ya existen canales de distribución con los competidores, por lo tanto, se debe buscar la manera adecuada de garantizar la correcta distribución del producto a los clientes.

#### Fortalezas:

- Alto nivel de competitividad.
- Los costos operativos son más bajos que la competencia.
- Cuenta con personal capacitado para brindar un servicio de calidad.
- Trato directo con el cliente.
- Ambiente agradable y participativo.
- Servicio personalizado en el desarrollo de servicios y productos.

#### Debilidades:

- Débil imagen en el mercado.
- No se tiene una reputación en el mercado.
- No se tiene los suficientes recursos financieros.
- Equipo de trabajo pequeño.
- Poca experiencia como empresa independiente.
- Poca publicidad.

#### Amenazas:

- Crisis económica del país.
- Falta de recursos en las empresas.

- Cierre de empresas.
- Competencia.

#### Oportunidades:

- Constante crecimiento de la ciudad.
- Innovación tecnológica.
- Crecimiento del sector de negocios.
- Nuevos nichos de mercado.

#### Competidores:

Entre los principales competidores de la empresa Vargas & Vásconez se encuentran:

- “Novaway S.A. una empresa ecuatoriana dedicada a la asesoría permanente, la consultoría y capacitación especializada.
- “Tharoconsultores Cia.Ltda.” organización ecuatoriana destacada por su innovación en soluciones estratégicas en las áreas de Administrativas, Financiera, Contables, Tributarias Laborales.

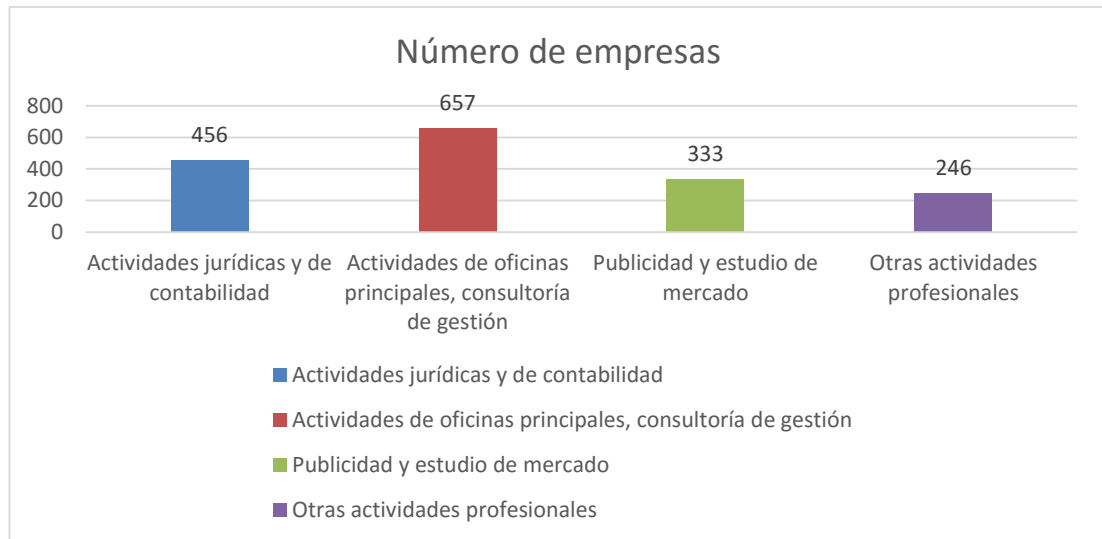
Son empresas que ya cuentan con una incidencia en el mercado, por lo que la empresa Vargas & Vásconez se basará en brindar un servicio personalizado y dando un valor agregado, logrando diferenciarse de la competencia.

### 3. ESTUDIO DE MERCADO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

#### 3.1. Investigación de mercados

##### 3.1.1. Oferta

La oferta es la combinación de productos, servicios, experiencias e información que son ofrecidas en un mercado para satisfacer las diferentes necesidades o deseos de los consumidores.



**Figura 12: Número de empresas**

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros

Como se puede observar según datos tomados de la Superintendencia de compañías, seguros y valores en el año 2012 existen alrededor de 1.692 empresas dedicadas a las diferentes actividades relacionadas con la asesoría y consultoría, por lo que es necesario que la empresa Vargas & Vásconez ofrezca un servicio diferenciado al de la competencia, esto lo hará mediante conocimientos y procesos actualizados y de alto nivel, logrando una ventaja competitiva.

Para el cálculo de la oferta que tendrá la empresa Vargas y Vásquez se toma como referencia a valores generados en ventas de los principales competidores, los cuáles son Novaway S.A. y Tharoconsultores Cia.Ltda. para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

Competidor 1: \$57.374,27

Competidor 2: \$108.719,18

Total: \$166.093,45

$DI = D - O$

Donde:

D= Demanda

O= Oferta

DI= Demanda insatisfecha

$DI = 11.764.800 - 166.093,45$

$DI = \$11.598.706,55$

### 3.1.2. Demanda

Se entiende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Urbina, 2001)

Por medio del estudio de la demanda se puede determinar y establecer cuáles son los diferentes factores que influyen en los requerimientos que tiene el mercado frente a un bien o servicio y la eventualidad de aceptación del servicio de consultoría y asesoría que es propuesto por este proyecto.

En la actualidad las PYMES constituyen la principal base del desarrollo social del país, ya que al producir, demandar y comprar productos y servicios con valor agregado generan riqueza y con esto fuentes de trabajo.

Según datos de las Superintendencia de compañías las empresas se dividen de la siguiente manera:

**Tabla 9: División de las empresas**

Variables	Microempresa	Pequeña	Mediana A	Grande
Volumen de ventas anual	< a \$100.000	\$100.001 - \$1'000.000	\$100.001 - \$5'000.00	>\$5'000.001
Número de personas	1-9	10-49	50-199	> 200

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros

Elaborado por: María Fernanda Carrera

Para determinar la muestra estadística se consideró la población de 22.539 empresas PYMES (N), del Distrito Metropolitano de Quito, con un margen de error considerable de +/- 5% y un grado de confianza del 95%, lo que quiere decir, un factor z de 1,96, esto nos da como resultado un total de 385 encuestas a realizar. Los cálculos aplicados fueron los siguientes:

$$N= 22.539$$

$$P= 0,5$$

$$Q= (1-P)= 0,5$$

$$Z= 1,96$$

$$e= 0,05.$$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(e^2 N - 1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 22.539}{(0,05^2 * 22.539 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 385 \text{ encuestas}$$

Para el estudio de la demanda, se realizó encuestas de investigación de mercado, por medio de un muestreo aleatorio para seleccionar a las diferentes personas que serían encuestadas; tal encuesta se desarrolló con base a preguntas que se consideran claves para determinar el porcentaje de aceptación de la población que podría estar interesada en el servicio de asesoría y consultoría que pretende ofrecer la empresa Vargas & Vásquez.

Para una correcta y más amplia demanda se calculó el número de empresas que se encuentran dispuestas a contratar un servicio de asesoría y consultoría, para esto se basó en la siguiente fórmula:

$$D = n * q * p$$

En donde:

n= Número de empresas dispuestas a contratar el servicio

q= Frecuencia de contratación del servicio

p= Precio

$$D = 19.608 * 1 * 600$$

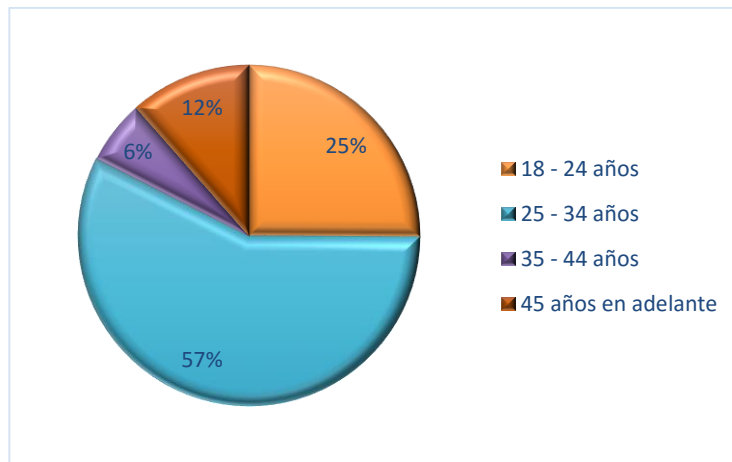
$$D = \$11,764.800$$

Por lo tanto, se puede concluir que la demanda realizada en valores monetarios es de \$11,764.800, lo que significa que 18.301 empresas serán la demanda potencial de la empresa Vargas y Vásquez.

### 3.1.3. Análisis de resultados

La información que se encuentra detallada a continuación, corresponde a encuestas realizadas a hombres y mujeres situados en el Distrito Metropolitano de Quito, los cuales se encuentran en un rango de edad de 18 años en adelante.

#### Edad:

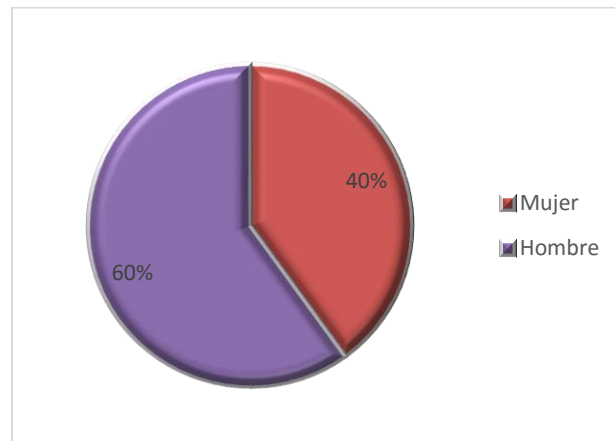


**Figura 13: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 1**

Mediante los gráficos se puede observar que el 57% de los encuestados pertenecen a un rango de edad de entre 25 a 34 años, el 25% a personas de entre 18 a 24 años, 12% a personas en un rango de edad de 45 en adelante y finalmente el 6% a personas de 35 a 44 años. Esto nos da como resultado que el proyecto podría enfocarse en personas de 25 a 34 años, que con estudios realizados se determina que son los principales emprendedores del país.



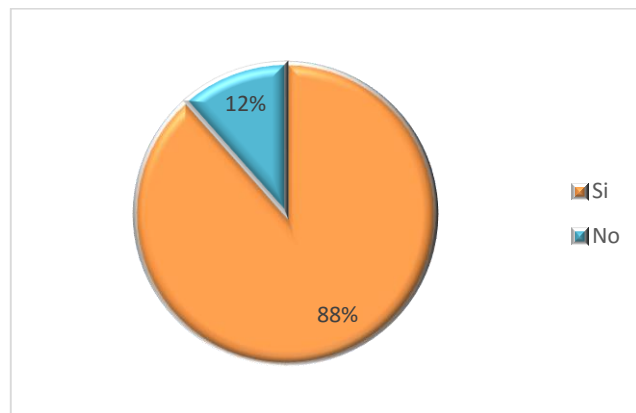
### **Género:**



**Figura 14: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 2**

Como se puede observar el 60% de los encuestados son hombres, mientras que el 40% son mujeres, lo que nos brinda como resultado que el proyecto será aplicado tanto como para hombres y mujeres, ya que en varias ocasiones se determina que las mujeres están tomando más control y poder en las organizaciones.

### **¿Considera importante que en una empresa se implemente sistemas de mejora?**

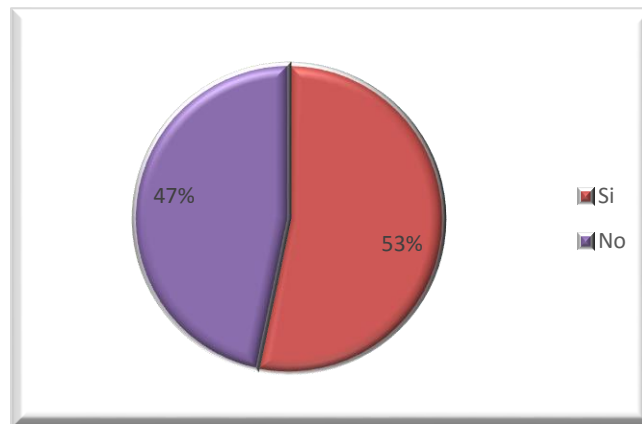


**Figura 15: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 3**

Como resultado a si los encuestados consideraban importante la implementación de un sistema de mejora se puede observar que el 88% respondió que sí, de tal manera

que el número de empresas dispuestas a contratar los servicios de la empresa Vargas & Vásconez es un porcentaje considerable dentro del mercado.

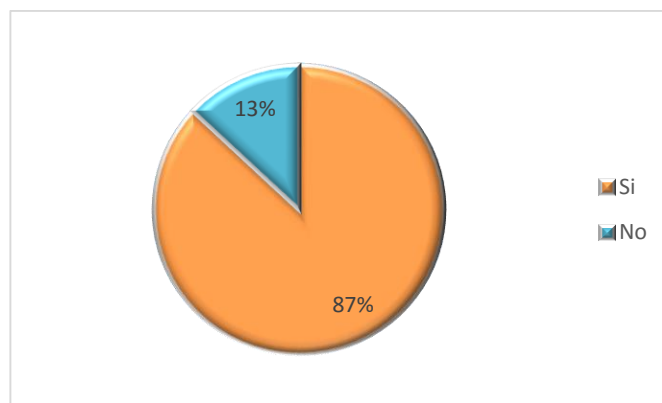
**¿Tiene conocimiento de alguna empresa que ofrezca servicios de asesoría y consultoría?**



**Figura 16: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 4**

El conocimiento de los encuestados acerca de empresas que ofertan el servicio de consultoría y asesoría es que el 53%, lo que nos brinda una perspectiva acerca del mercado y de los principales competidores, por lo que la empresa Vargas & Vásconez se debe enfocar en dar un servicio con un valor agregado.

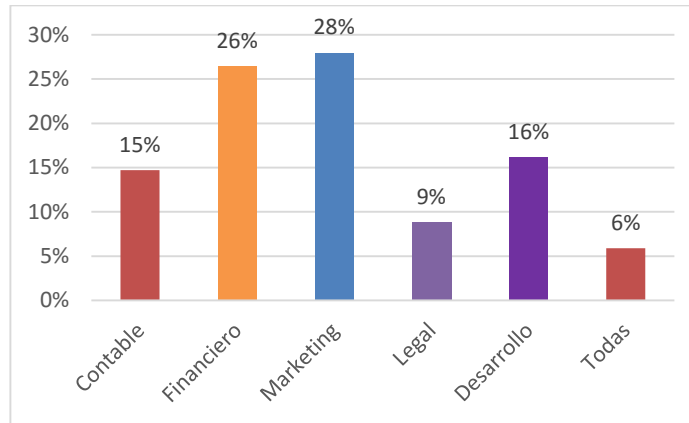
**¿Estaría dispuesto a contratar un servicio de asesoría y consultoría?**



**Figura 17: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 5**

El resultado de los encuestados señala que el 87% estaría dispuesto a contratar un servicio de asesoría y consultoría, esto lo podemos interpretar como nuestra demanda potencial.

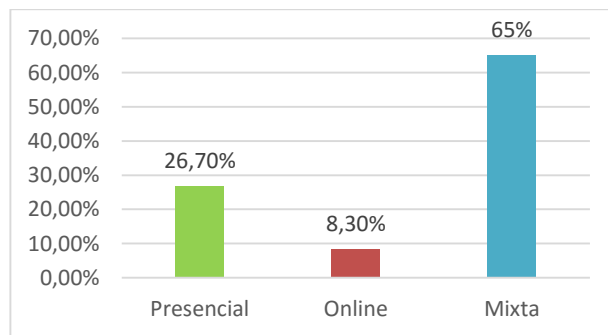
**¿En qué áreas considera que es importante implementar un servicio de consultoría y asesoría?**



**Figura 18: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 6**

Mediante el gráfico se puede observar que el 28% de los encuestados consideran que es importante la asesoría y consultoría en el área de marketing y el 26% en el área de finanzas; por lo que la empresa Vargas & Vásconez en un inicio sus servicios se centrarán en empresas dedicadas a esas áreas.

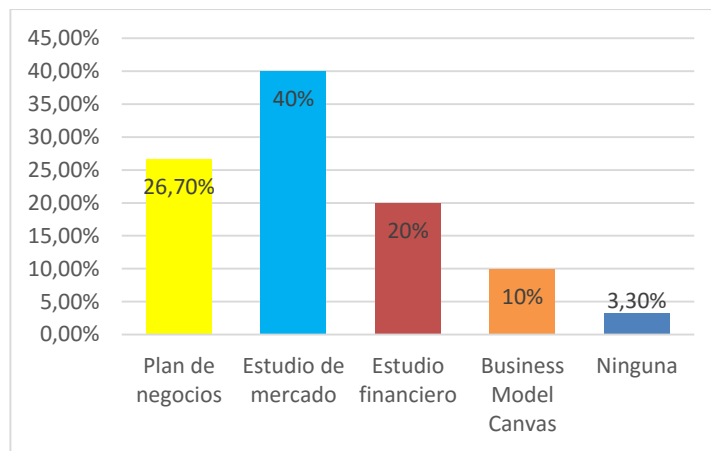
**¿Qué tipo de modalidad de asesoría y consultoría le gustaría recibir?**



**Figura 19: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 7**

Se puede observar que el 65% de las personas encuestadas considera que la modalidad de presencial y online es la más conveniente para recibir asesoramiento, por este motivo la empresa Vargas & Vásconez debe implementar las dos modalidades de manera eficaz brindando el mejor servicio para sus clientes.

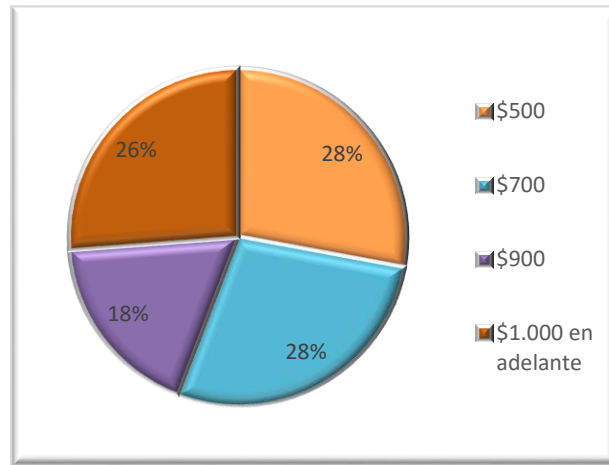
**¿Cuál de las siguientes herramientas administrativas usted conoce para el desarrollo de un proyecto de emprendimiento?**



**Figura 20: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 8**

Se puede evidenciar que el 40% de las personas encuestadas conoce al estudio de mercado como principal herramienta para el desarrollo de un proyecto de emprendimiento, la empresa Vargas & Vásconez implementará diferentes métodos y herramientas de estudio para que sus clientes cuenten con una amplia variedad de información para sus empresas logrando los mejores resultados.

**¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la contratación del servicio de consultoría y asesoramiento empresarial?**



**Figura 21: Gráfico de frecuencia relativa. Pregunta 9**

Mediante el gráfico podemos determinar que el 56% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$500 y \$700 por la contratación de servicios de consultoría y asesoramiento empresarial, con estos datos se puede determinar el precio promedio de los servicios de la empresa Vargas & Vásquez

### 3.2. Estrategia de Marketing

#### 3.2.1. Segmentación de mercado

La segmentación de mercados cumple una función central en la estrategia de marketing de la mayor parte de las organizaciones exitosas y es un potente instrumento de marketing por varias razones. La más importante es que casi todos los mercados incluyen a grupos de personas u organizaciones que tienen diferentes necesidades y preferencias por productos y servicios. (Lamb, 2014)

Por lo tanto, la segmentación de mercados es esencial para determinar las necesidades y los deseos de los clientes con más efectividad.

Según (Lamb, 2014) para dividir un mercado total en segmentos, es necesario utilizar bases o variables para la segmentación; tales como:

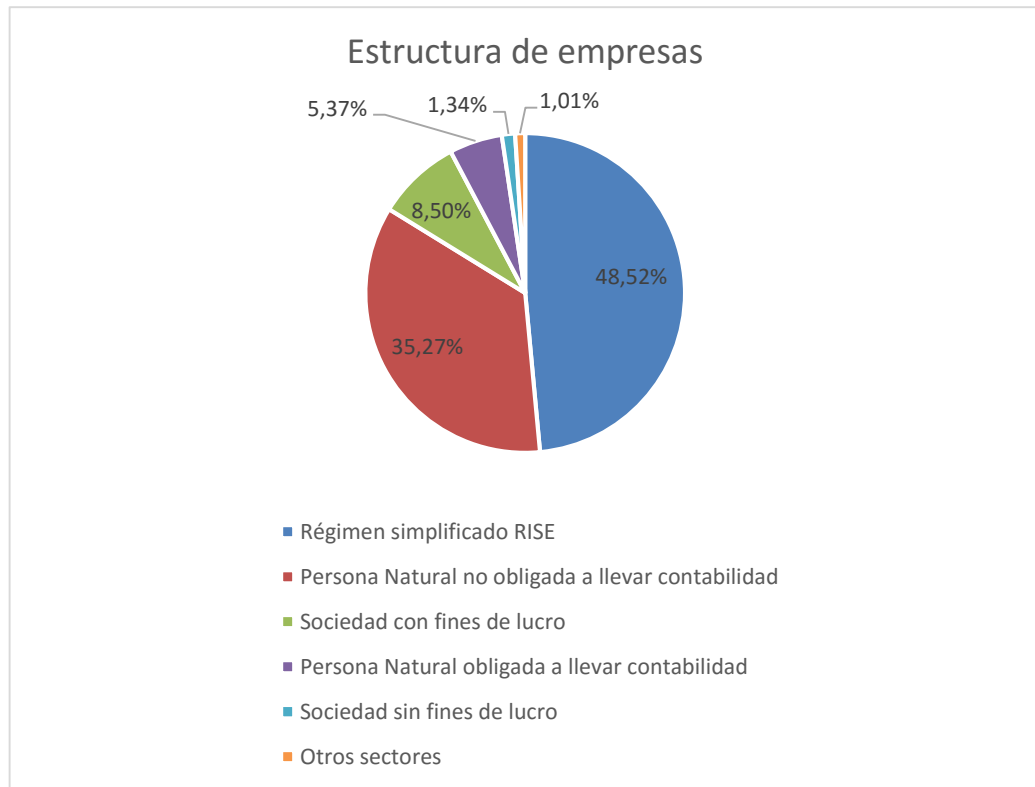
- Segmentación geográfica

La segmentación geográfica requiere dividir al mercado en diferentes unidades geográficas, como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios. Una empresa puede decidir operar en una o varias zonas geográficas, u operar en todas las áreas, pero prestar atención a las diferencias geográficas de necesidades y deseos. (Kotler-Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

Se refiere a segmentar los mercados por zonas de un país o del mundo, tamaño del mercado, densidad del mercado o clima.

Este proyecto estará enfocado a personas y empresas que tengan sus actividades en el Distrito Metropolitano de Quito, que según datos del último censo realizado en el año 2010 existen 2.239.191 número de personas (INEC, Ecuador en cifras, 2010) y 844.999 empresas según datos del año 2015, las cuales se distribuyen de la siguiente manera. (INEC, Ecuador en cifras, 2015)

- Segmentación demográfica



**Figura 22 Estructura de las empresas**

Fuente: INEC

La segmentación demográfica divide el mercado en segmentos con base en variables como la edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación.

Los factores demográficos son las bases más populares para la segmentación de grupos de clientes, una razón es que las necesidades del consumidor, sus deseos y tasas de utilización a menudo varían estrechamente con las variables demográficas. (Kotler-Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

La segmentación demográfica es utilizada con mucha frecuencia, por lo que guarda relación con la demanda, por lo tanto, entre las más conocidas se encuentran: el género, la edad, el ingreso y la escolaridad.

Para esta investigación como factor demográfico se utilizó la edad, ya que datos proporcionados por el informe (GEM, 2016) establece que los emprendedores se encuentran en el rango de 18 años en adelante, lo que corresponde aproximadamente al 58,94% de la población del Distrito Metropolitano de Quito que son alrededor de 1.319.802 habitantes. (INEC, Ecuador en cifras, 2010)

- Segmentación psicográfica

La segmentación psicográfica divide a los compradores en diferentes segmentos con base en características como la personalidad, el estilo de vida o la clase social. Las personas del mismo grupo demográfico pueden tener características psicográficas muy distintas. (Kotler-Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

La segmentación psicográfica se basa en las variables de personalidad, motivos, estilos de vida y conductas y valores de una persona.

Como factores psicográficos para el mercado meta se tomaron en consideración las personas que se encuentran dispuestas a innovar, emprender un negocio y tomar los riesgos y oportunidades que se brindan, por otra parte, también a las personas que ya cuentan con un negocio establecido y desean mejorarlo y potenciarlo por medio de la consultoría y asesoría.

### 3.2.2. Mercado meta

Un mercado meta se entiende como un grupo de personas u organizaciones para el cual la empresa diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing con la intención de satisfacer sus necesidades, la cual resulta en intercambio satisfactorios para las dos partes.

Dado que la mayor parte de los mercados incluyen el cliente que presentan diferentes características, estilos de vida, antecedentes de niveles de ingreso, es poco probable



que una sola mezcla de marketing atraiga todos los segmentos de ese mercado. (Lamb, 2014)

### 3.2.3. Posicionamiento

La creación de toda la mezcla de marketing depende del posicionamiento, proceso que influye en la forma global en que los clientes perciben una marca, línea de productos u organización en general.

La posición en el lugar que un producto, una marca o un grupo de productos ocupan en la mente de los consumidores en comparación con los que ofrecen los competidores. (Lamb, 2014)

### 3.2.4. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se refiere al conjunto de características únicas de la compañía y de sus productos que el mercado meta percibe como importantes y superiores a las de la competencia. Es el factor o los factores que lleva a los clientes a preferir una empresa en lugar de optar por la competencia. (Lamb, 2014)

Las industrias han de segmentarse para formular la estrategia competitiva porque en una industria los productos, los clientes o ambos difieren en aspectos que inciden en su atractivo intrínseco o en la forma en que una empresa logra la ventaja competitiva al atenderlos. (Porter M. , Ventaja competitiva, 2010)

### 3.2.5. Marketing Mis

#### 3.2.5.1. Producto (servicio)

La empresa de asesoría y consultoría organizacional Vargas & Vascones, ofrecerá sus servicios a pequeñas y medianas empresas (PYMES), ubicadas en el distrito

metropolitano de Quito, de todos los sectores económicos, tales como, comerciales, de productos y servicios.

### **Servicio de Asesoría en Certificaciones ISO 9000**

Este servicio está enfocado a empresas que en un futuro deseen auditarse bajo la norma ISO 9000. Basándonos en esta necesidad, nuestra empresa se dedicará a la asesoría del cliente en la mejora de sus diferentes procesos y actividades con el fin de que al momento que el cliente decida acceder a dicha certificación, la mayoría de los requerimientos necesarios ya se hayan cumplido.

Por otra parte, el servicio de asesoría contable cubrirá temas como la elaboración de planes contables, implementación NIFF para PYMES, análisis e interpretación de balances, supervisión de la contabilidad de la empresa y cierre del ejercicio contable.

Dependiendo del tamaño y la actividad de la empresa, el período de la asesoría puede durar entre 6 meses y 1 año.

### **Mejoramiento de procesos específicos**

Para las empresas que tengan inconvenientes para acceder a una asesoría completa, ya sea por recursos económicos o tiempo, pueden aceptar un servicio para mejorar uno o varios de sus procesos que sean específicos, entre ellos, ventas, compras, recursos humanos, entre otros.

De esta manera se logra que la empresa optimice las actividades y funciones con niveles más altos de eficiencia y productividad.

## **Creación de nuevas empresas**

Ecuador es el país con la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina. Entre las principales fortalezas de un emprendedor son la juventud y la capacidad de encontrar oportunidades dentro del mercado; y sus debilidades la falta de capital y la poca experiencia.

Por estos motivos la empresa Vargas & Vásconez implementará un servicio especial para emprendedores, en el cual se cubrirá temas como:

- Creación del nombre de la empresa
- Creación de imagen corporativa
- Elaboración y notariado de los estatutos
- Obtención de permisos
- Entre otros trámites

De esta manera los nuevos empresarios pueden materializar sus ideas y poner en marcha su propia empresa, con la guía e información necesaria para sacar el mayor provecho de sus ideas y aspiraciones.

## **Marketing online**

El marketing online o también conocido como marketing digital es un concepto muy amplio, ya que engloba todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet: webs y blogs, redes sociales, plataformas de vídeo, foros, etc. (InboundCycle, 2017)

Entre los servicios a ofrecer por la empresa Vargas & Vásconez se encuentran:

- Manejo de SEO
- PPC
- SEM

- Social Media
- Analítica web
- E-commerce
- Marketing móvil

### **Publicidad**

- Planes de marketing
- Branding
- Investigación de mercados
- Estrategias de Marketing
- Campañas de Marketing
- Lanzamiento de productos y servicios
- Marketing para PYMES
- Programas de fidelización de clientes
- Departamento de Marketing externo

### **Asesoría integral de negocios**

- Análisis del entorno global del negocio
- Diagnóstico de problemas
- Planes estratégicos
- Manejo de Talento Humano
- Manuales de procesos, procedimientos y funciones
- Manejo de BPM
- Seguridad industrial

### **Soluciones informáticas**

- Sistemas de información personalizados

- Desarrollo de páginas web
- Aplicaciones móviles

#### 3.2.5.2. Plaza

La empresa Vargas & Vásconez buscará un constante acercamiento con las PYMES; por lo cual es necesario ubicar la empresa en un lugar accesible para nuestros clientes.

En empresas de servicios, el canal de distribución es la principal variable para establecer estrategias de plaza. Se va a utilizar un canal de distribución directo, esto quiere decir, que la comunicación con los clientes será de manera directa sin intermediarios; por lo tanto, al inicio de la empresa, los Asesores serán los encargados de manejar toda la cadena de contacto con el cliente, esto con el fin de no considerar a vendedores, evitando fallas en el servicio que se va a ofrecer.

#### 3.2.5.3. Precio

El precio es la cantidad de dinero que se cobra o recibe por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Kotler-Armstrong, Marketing, 2012)

Los precios serán fijados por la empresa Vargas y Vásconez de manera competitiva y permitiendo el posicionamiento en el mercado; por consiguiente, el precio establecido será levemente menor que el precio normal de los servicios, ya que por una parte se considera como marco referencial al precio de la competencia por la gran cantidad de competidores que existen en el mercado, y también al ser una empresa nueva debe generar una alta calidad a un bajo precio para con esto poder penetrar al mercado.

Para poder seleccionar una estrategia adecuada de precios, tomaremos de base la siguiente matriz de precios:

**Tabla 10 Matriz de precios**

	<b>Precio Alto</b>	<b>Precio Medio</b>	<b>Precio Bajo</b>
Calidad Alta	Estrategia superior	Estrategia de valor alto	Estrategia de valor superior
Calidad Media	Estrategia con exceso	Estrategia de valor medio	Estrategia de valor bueno
Calidad Baja	Estrategia de ganancia violenta	Estrategia de economía falsa	Estrategia de economía

Fuente:

Principios de Marketing, Philip Kotler

Elaborado por: María Fernanda Carrera

Basándonos en esta matriz, la empresa en sus inicios va a ofrecer una estrategia de valor medio, con precios que estén a la par de los competidores y con una calidad media, esto debido a la experiencia de los Asesores que sean integrados al iniciar la empresa.

En un mediano plazo, la empresa seguirá la tendencia de la estrategia superior, ya que los Asesores contarán con una experiencia más amplia y se puede aumentar razonablemente el precio de los servicios a ofrecer.

Como valores referenciales se investigó acerca de los precios establecidos por la competencia, lo que nos dio como resultado un promedio de \$600 en la prestación de servicios de asesoría y consultoría.

Estos valores pueden variar de acuerdo con: la experiencia del asesor de servicio, los sueldos referenciales del mercado, aumentos de los costos del servicio, entre otros.

#### 3.2.5.4. Promoción

Para promocionar las diferentes actividades de la empresa, se seguirá las siguientes vías:

- **Publicidad en medios**

El objetivo de la publicidad será dar a conocer sobre las actividades que realiza la empresa y los diferentes beneficios que se tiene al contratar servicios de consultoría y asesoría.

El presupuesto se lo realizará de manera mensual y será calculado tomando en cuenta los ingresos del mes anterior, posteriormente se evaluará la efectividad del medio mediante cálculos matemáticos, opiniones y posibles clientes, así también como el costo al momento de llevar a cabo la publicidad.

Como mensaje a difundir será aumentar la calidad de los diferentes procesos organizacionales de manera integral en todas las áreas de la empresa a costos razonables.

Como medio de publicidad se utilizarán las redes sociales, en especial Facebook ya que es la red social más grande del mundo y esto nos ayudará a cubrir la mayoría del mercado. Para esto la información subida a la plataforma será de manera periódica e informativa, para que los posibles clientes tengan una idea clara de los servicios y beneficios que ofrece la empresa.

Por otra parte, la creación de una página web es indispensable al momento de promocionar los servicios de la empresa, dicha página será innovadora y llamativa para el público.

En esta página se incluirá información acerca de:

- Información de la empresa
- Datos de la empresa
- Ubicación de la empresa
- Explicación detallada del portafolio de servicios
- Posibilidad de contactarse con los clientes
- Cotizaciones preliminares
- Chat entre clientes
- Buzón de preguntas

El boca a boca es la forma en la que los clientes difunden su experiencia con nuestra empresa a sus similares dentro del mercado.

Esta estrategia es importante porque a diferencia de las demás inversiones de promoción, esta no cuesta casi nada, a más de ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

Para lograr esto de manera efectiva, se pedirá a nuestros clientes, que registren su testimonio y experiencia de satisfacción con los servicios prestados en medios, ya sean físicos o electrónicos, como en videos que narren su opinión.

Esto se realizará con el consentimiento de los mismos para poder difundir su mensaje con fines publicitarios en medios de presentación personal, además se usará su nombre como empresa en trípticos y manuales de información de la empresa.



## 4. ESTUDIO TÉCNICO

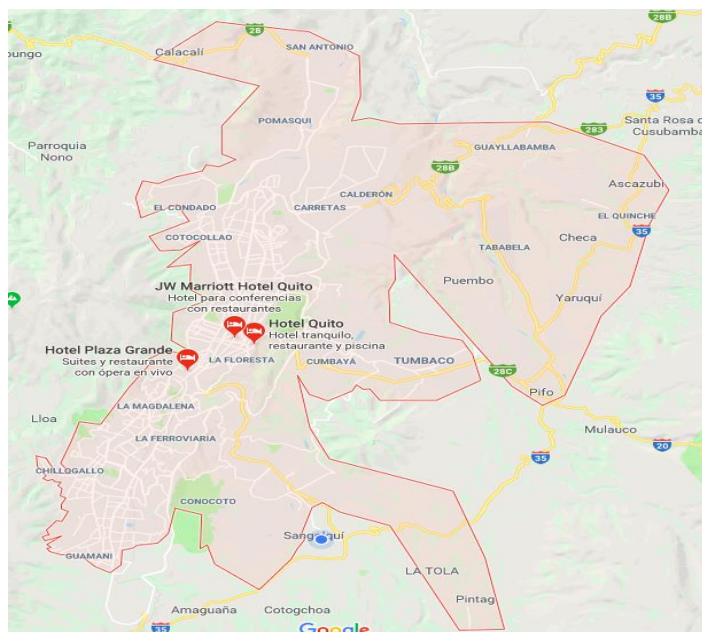
### 4.1. Localización

#### 4.1.1. Macro Localización

La macro localización consiste en decidir la ubicación más ventajosa en donde se instalará la empresa o el proyecto, a través de la determinación de características físicas e indicadores socio-económicos más relevantes. Lo cual se logra, cubriendo las exigencias o requerimientos que tenga el mismo y de esta manera también se contribuye a minimizar los costos de inversión del proyecto y los gastos en que se incurra a lo largo del periodo de duración. (Carlos, 2013)

La ubicación de la empresa se encuentra detallada a continuación:

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Pichincha
- **Ciudad:** Distrito Metropolitano de Quito

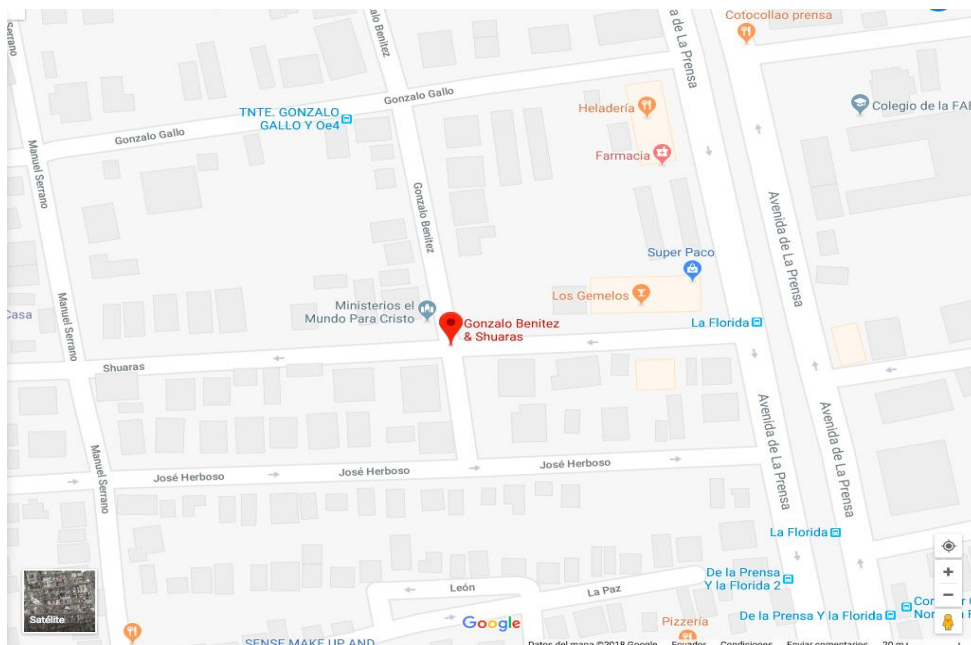


#### 4.1.2. Micro Localización

La micro localización se encarga de elegir el punto óptimo, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio. Debido a que, se encarga de analizar los aspectos relativos a los asentamientos humanos, identificación de actividades productivas y determinación de centros de desarrollo.

Es decir, se debe seleccionar y delimitar precisamente el área, también denominada sitio, en donde se localizará y operará el proyecto dentro de la macro zona. (Carlos, 2013) La empresa Vargas y Vásquez estará ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, en la siguiente dirección:

- **Sector:** Norte de Quito
- **Barrio:** Andalucía
- **Calles:** Gonzalo Benítez N53-94 y Shuaras



**Figura 24** Microlocalización de la empresa

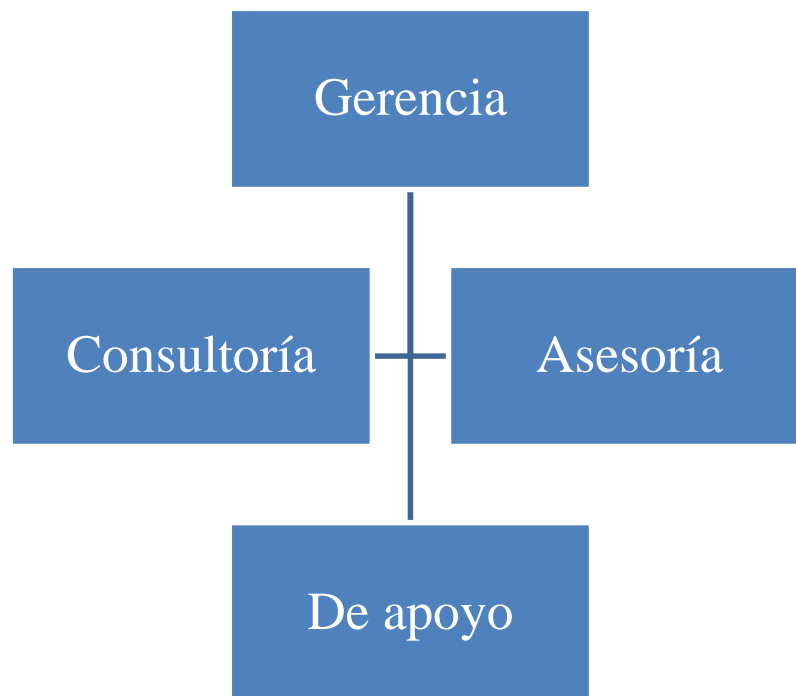
Fuente: Google Maps

#### 4.2. Ingeniería

Consiste en determinar los procesos que generarán valor al producto o servicio, las necesidades de maquinaria, espacios, capital humano y en general todos los recursos requeridos para llevar a cabo el proyecto. (Sarmiento, 2001)

#### 4.3. Estudio estructural

En varias empresas es muy común usar el organigrama de posición para una mejor visión sobre la estructura de la empresa, en el caso de la empresa Vargas & Vásconez contará en un inicio con dos empleados, para después incluir en su personal a un profesional más.



**Figura 25: Estructura Organizacional**

Fuente: Investigación propia

#### 4.3.1. Funciones de puestos

##### Gerencia

Representante legal de la compañía, entre sus principales funciones se destacan planear, dirigir y controlar todas las actividades de la empresa, ayudando a optimizar los recursos y brindando el aumento de rentabilidad de la organización.

##### Consultor

Encargo de realizar planes estratégicos de la consultoría que serán aplicados a las diferentes organizaciones a las cuales se les prestará el servicio. Entre sus principales funciones se encuentran: ayudar a los clientes a identificar los obstáculos que les impiden lograr sus objetivos, implementar soluciones factibles y reales para la implementación de mejora en la empresa.

##### Asesor

Persona encargada de orientar, aconsejar y dirigir tanto a los directivos de la empresa como a su personal, de manera eficaz brindando un servicio de calidad y personalizado.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es una parte muy importante de la evaluación de un proyecto de inversión porque permite evaluar y analizar la capacidad que tiene una empresa para poder cumplir con sus objetivos económicos, debido a que esta debe ser viable, sustentable y rentable en el tiempo.

Un proyecto es viable cuando éste tiene la capacidad de mantenerse operando en el tiempo y a su vez, esto se encuentra enlazado con su rentabilidad a largo plazo, debido a que la viabilidad no necesariamente implica que el proyecto siempre sea rentable porque en los períodos iniciales de un emprendimiento, la empresa debe incurrir en costos y gastos que si bien, en este período provoca pérdidas para la empresa, a futuro le va a traer beneficios, como por ejemplo: costos de inventarios, inversiones de propiedad, planta y equipos, publicidad, costos de organización, etc.

Es por eso que, el estudio financiero permite analizar y establecer si la empresa será capaz de sobrellevar los períodos de pérdida sin tener que incurrir en un cierre de la misma, estimar en qué momento la rentabilidad será positiva y evaluar la relación que existe entre la rentabilidad y el capital invertido o los activos de la empresa. (Anzil, 2012)

El propósito del presente estudio se efectúa para evaluar los diferentes índices financieros que conllevan la creación de la empresa Vargas & Vásconez, por otra parte, nos permitirá establecer los costos y gastos en los cuales se van a incurrir, esto a corto, mediano y largo plazo, dando como resultado la viabilidad del proyecto de inversión de la misma.

### 5.1. Inversión

La inversión inicial comprende a todos los recursos que va a necesitar la empresa para iniciar sus operaciones, se compone de activos fijos y diferidos de la empresa.

Las inversiones en activos fijos pertenecen a todas las inversiones de bienes tangibles que serán necesarios para la prestación de servicios o para apoyo de operaciones para la organización.

La empresa Vargas y Vásquez contará con la inversión de activos fijos para el correcto funcionamiento y un adecuado servicio de consultoría y asesoría detallado a continuación:

**Tabla: 11 Activos Fijos**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Equipos de computación	\$1.460,00
Equipos de oficina	\$120,00
Muebles y enseres	\$805,00
<b>Total activos fijos</b>	<b>\$3.000,00</b>

- Equipos de computación

Será necesario la adquisición de dos equipos de computación y una impresora, por lo tanto, el valor estimado es de \$ 1.460,00 detallados a continuación:

**Tabla 12: Equipos de computación**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Laptop Dell	2	\$630,00	\$1.260,00
Impresora	1	\$200,00	\$200,00
<b>Total equipo de computación</b>			<b>\$1.460,00</b>

- Equipos de oficina

El equipo de oficina necesario para la ejecución de la empresa ha sido valorado en \$120,00.

**Tabla 13: Equipo de Oficina**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Teléfono	4	\$60,00	\$120,00
<b>Total Equipo de Oficina</b>			\$120,00

- Muebles y enseres

Para la puesta en marcha de la empresa será requisito la adquisición de muebles y enseres, por un valor estimado de \$825,00.

**Tabla 14: Muebles y Enseres**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Escritorios	2	\$200,00	\$400,00
Sillas ejecutivas	2	\$90,00	\$180,00
Escritorio para atención al cliente	1	\$125,00	\$125,00
Sillas para atención al cliente	3	\$40,00	\$120,00
<b>Total muebles y Enseres</b>			\$825,00

Por otro lado, las inversiones empleadas en activos diferidos son todos aquellas que serán pagadas por anticipado y que la empresa toma como costo o gasto y que utilizará en el futuro.

En cuanto a la empresa Vargas & Vásconez, los activos intangibles serán los gastos de constitución que corresponde al valor pagado en los trámites pertinentes, los cuales serán de \$700,00, este gasto se lo tomará en consideración en el primer año reflejado en el Estado de Resultados.

El capital de trabajo hablando contablemente es la división entre activo y pasivo corriente, sin embargo, en la elaboración de un proyecto se debe tomar en cuenta por un cierto período de tiempo el dinero que se necesita para cubrir ciertos costos y gastos fijos, entre ellos arriendo, servicios básicos, remuneraciones, etc.

Para el cálculo correcto del capital de trabajo necesario para que la empresa ponga en marcha sus actividades se ha tomado en consideración gastos de:

**Tabla 15: Capital de trabajo**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Arriendo	\$900,00
Servicios básicos	\$360,00
Remuneraciones	\$3.192,93
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>\$4.452,93</b>

De acuerdo al historial de varios proyectos se recomienda un tiempo de 3 meses en cuanto a presupuestación.

#### 5.1.1. Financiamiento

El proyecto se financiará con aportes de los dos socios principales, los cuáles serán de \$8.500,00 cada uno, con un valor total de \$17.000,00, por otra parte, se considera que no será necesario financiamiento bancario, ya que el total de los gastos incurridos serán asumidos por los socios.

#### 5.2. Análisis de ingresos y egresos

##### 5.2.1. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se los conoce también como gastos no técnicos que son necesarios para el funcionamiento primordial de la empresa, los gastos en los que



incurrirá la empresa Vargas & Vásquez, suman un total de \$ 22.134,90 distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 16: Gastos administrativos**

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Suministros de oficina	\$202,00	\$204,02	\$206,06	\$208,12	\$210,20
Remuneraciones	\$12.771,73	\$13.378,93	\$13.563,72	\$20.714,58	\$20.986,37
Arriendo	\$3.600,00	\$3.654,00	\$3.708,81	\$3.764,44	\$3.820,96
Servicios básicos	\$4.320,00	\$4.363,20	\$4.406,83	\$4.450,90	\$4.495,41
Depreciaciones	\$581,17	\$581,17	\$581,17	\$94,50	\$94,50
Gastos de constitución	\$700,00				
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>\$22.134,90</b>	<b>\$22.181,32</b>	<b>\$22.466,59</b>	<b>\$29.232,54</b>	<b>\$29.607,44</b>

A continuación, se detallan cada uno de los gastos administrativos que tendrá la empresa:

**Tabla 17: Suministros de oficina**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad anual</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Resmas papel bond	20	\$5,00	\$100,00
Perforadoras	2	\$5,00	\$10,00
Grapadoras	2	\$2,50	\$5,00
Esferos (caja)	2	\$6,00	\$12,00
Cartuchos de impresora	5	\$15,00	\$75,00
<b>Total suministros de oficina</b>			<b>\$202,00</b>

**Tabla 18: Remuneraciones**

Cargo	Sueldo	13er Sueldo	14to Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondo de Reserva	Total mes	Total año
Asesor	\$400,00	\$33,33	\$32,17	\$16,67	\$48,60	\$1,39	\$532,16	\$6.385,87
Consultor	\$400,00	\$33,33	\$32,17	\$16,67	\$48,60	1,39	\$532,16	\$6.385,87
<b>Subtotal administrativo</b>								\$12.771,73

**Tabla 19: Servicios básicos**

Detalle	Costo mensual	Costo anual
Agua	\$30,00	\$360,00
Luz eléctrica	\$30,00	\$360,00
Teléfono	\$15,00	\$180,00
Internet	\$45,00	\$540,00
<b>Total servicios básicos</b>	\$120,00	\$1.440,00

La depreciación aplicada a los equipos de computación, equipos de oficina y muebles y enseres se ve reflejada en la siguiente tabla:

**Tabla 20: Depreciaciones**

Detalle	Valor en libros año 0	Vida útil	Depreciación anual	Valor en libros año 1	Valor en libros año 2	Valor en libros año 3	Valor en libros año 4	Valor en libros año 5
Equipo de computación	\$1.460,00	3 años	\$ 486,67	\$973,33	\$486,67	-	-	-
Equipo de oficina	\$120,00	10 años	\$12,00	\$108,00	\$96,00	\$84,00	\$72,00	\$60,00
Muebles y enseres	\$825,00	10 años	\$82,50	\$742,50	\$660,00	\$577,50	\$495,00	\$412,50
<b>Total</b>	\$2.405,00		\$581,17	\$1.823,83	\$1.242,67	\$661,50	\$567,00	\$472,50

### 5.2.2. Gastos de ventas

Los gastos de venta en los cuales incurrirá la empresa Vargas y Vásquez serán por un valor total de \$ 3.200,00 los cuales se encuentran detallados de la siguiente manera:

**Tabla 21: Gastos de venta**

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Capacitación	\$1.200,00	\$1.216,80	\$1.433,83	\$1.453,90	\$1.474,35
Publicidad	\$2.000,00	\$2.046,00	\$2.093,06	\$2.141,20	\$2.190,44
<b>Total</b>	<b>\$3.200,00</b>	<b>\$3.262,80</b>	<b>\$3.526,89</b>	<b>\$3.595,10</b>	<b>\$3.664,79</b>

### 5.3. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas está sustentado en los servicios de asesoría y consultoría que serán prestados por la empresa, dando un total de ingresos por ventas en el primer año de \$36.000,00, con un crecimiento estimado del 2% anual, correspondiente al aumento de las PYMES principalmente administrativas y financieras en el país.

**Tabla 22: Pronóstico de ventas**

		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>	<b>2%</b>	<b>36.000,00</b>	<b>48.000,00</b>	<b>66.000,00</b>	<b>79.200,00</b>	<b>92.400,00</b>

### 5.4. Balance General

El balance general es un estado financiero que refleja los activos y pasivos que tiene la empresa, dando como diferencia el patrimonio, en otras palabras, expresa la

situación de la organización en un período determinado y brindando un panorama acerca de la disponibilidad del dinero y el estado de las deudas.

**Tabla 23: Balance General**

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Corrientes</b>	88.022,27	180.628,25	242.888,43	285.161,10	334.744,08
Caja-Bancos	88.022,27	180.628,25	242.888,43	285.161,10	334.744,08
<b>No corrientes</b>					
Equipos de computación	1.460,00	1.460,00	1.460,00	1.460,00	1.460,00
(-)Dep.acum. Eq de comp	973,33	486,67	-	-	-
Equipo de oficina	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
(-)Dep.acum. Eq de ofic	- 108,00	- 96,00	- 84,00	- 72,00	- 60,00
Muebles y enseres	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00
(-)Dep.acum. muebles y ens	- 742,50	- 660,00	- 577,50	- 495,00	- 412,50
<b>Total activos</b>	<b>90.550,10</b>	<b>182.763,92</b>	<b>244.631,93</b>	<b>286.999,10</b>	<b>336.676,58</b>
<b>PASIVOS</b>					
15% participación trabajadores	11.032,52	10.553,23	11.926,30	10.993,01	11.091,18
22% impuesto a la renta	13.753,87	13.156,37	14.868,12	13.704,62	13.827,00
<b>Total pasivos</b>	<b>24.786,38</b>	<b>23.709,60</b>	<b>26.794,42</b>	<b>24.697,63</b>	<b>24.918,18</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00
Utilidad neta	48.763,72	46.645,30	52.714,25	48.589,11	49.023,01
Utilidad acumulada	-	95.409,01	148.123,26	196.712,37	245.735,38
<b>Total patrimonio</b>	<b>65.763,72</b>	<b>159.054,31</b>	<b>217.837,51</b>	<b>262.301,47</b>	<b>311.758,39</b>
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>90.550,10</b>	<b>182.763,91</b>	<b>244.631,93</b>	<b>286.999,10</b>	<b>336.676,58</b>

## 5.5. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de pérdidas y ganancias resume las actividades de proveer un servicio por parte de la empresa, tanto como sus costos y gastos incurridos, para finalmente presentar el resultado que puede ser una pérdida o ganancia de la compañía. A continuación, se pueden observar los ingresos y gastos de la sociedad:

**Tabla 24: Estado de pérdidas y ganancias**

Detalle		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		36.000,00	48.000,00	66.000,00	79.200,00	92.400,00
<b>Gasto Administrativos</b>		<b>13.949,90</b>	<b>17.382,30</b>	<b>18.164,44</b>	<b>25.418,16</b>	<b>25.794,01</b>
Servicios Básicos		600,00	1.440,00	1.450,00	1.452,00	1.455,00
Arriendos		1.500,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Suministros de Oficina		202,00	206,04	212,22	218,59	225,15
Remuneraciones		12.771,73	13.378,93	13.563,72	20.714,58	20.986,37
Depreciaciones		- 1.823,83	- 1.242,67	- 661,50	- 567,00	- 472,50
Amortiz gastos de const		700,00	-	-	-	-
<b>Gastos de Venta</b>		<b>3.200,00</b>	<b>3.262,80</b>	<b>3.526,89</b>	<b>3.595,10</b>	<b>3.664,79</b>
Publicidad		2.000,00	2.046,00	2.093,06	2.141,20	2.190,44
Capacitación		1.200,00	1.216,80	1.433,83	1.453,90	1.474,35
<b>Utilidad antes de Participación trabajadores</b>		<b>18.850,10</b>	<b>27.354,90</b>	<b>44.308,67</b>	<b>50.186,74</b>	<b>62.941,20</b>
15% Trabajadores		2.827,52	4.103,23	6.646,30	7.528,01	9.441,18
<b>Utilidad antes de IR</b>		<b>16.022,59</b>	<b>23.251,66</b>	<b>37.662,37</b>	<b>42.658,73</b>	<b>53.500,02</b>
IR 22%		3.524,97	5.115,37	8.285,72	9.384,92	11.770,00
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>12.497,62</b>	<b>18.136,30</b>	<b>29.376,65</b>	<b>33.273,81</b>	<b>41.730,01</b>

## 5.6. Flujo de caja

El flujo de caja detalla los ingresos y egresos de la empresa en un tiempo determinado, logrando como resultado el adecuado análisis de todos los ingresos, egresos e inversión que se tiene en el proyecto.

Como se puede observar en la tabla 25 la empresa Vargas y Vásconez en el tercer año de funcionamiento aumenta sus flujos, esto debido principalmente al reconocimiento de la empresa y el posicionamiento que se logrará, dando como resultado un aumento en empresas a las cuales se les prestará los servicio aumentando proporcionalmente el precio.

**Tabla 25: Flujo de caja**

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad del ejercicio		12.497,62	18.136,30	29.376,65	33.273,81	41.730,01
Depreciaciones		1.823,83	1.242,67	661,50	567,00	472,50
Amortizaciones		700,00	-	-	-	-
Inversión	- 17.000,00					
Capital de trabajo	- 4.452,93					4.452,93
<b>Flujo de caja</b>	<b>- 21.452,93</b>	<b>15.021,45</b>	<b>19.378,96</b>	<b>30.038,15</b>	<b>33.840,81</b>	<b>46.655,44</b>

## 5.7. Índices Financieros

La evaluación financiera del proyecto nos permite juzgar si la empresa generará la rentabilidad esperada y los flujos de fondos generados por la misma, de esta manera se puede determinar la factibilidad del proyecto mediante la aplicación de los diferentes índices financieros:

- VAN

Fórmula del costo promedio ponderado de capital

$$CPPC = \frac{RP}{RT} \times TP + \left[ \frac{RA}{RT} \times T_{\text{interés}} \times (1 - T_{\text{impuestos}}) \right]$$

En donde:

RP= Recursos propios

RT= Inversión total

TP= Costo capital- tasa pasiva

RA= Recursos ajenos

Por medio de la fórmula mencionada se puede determinar que el costo del capital promedio es de 4,98%, la tasa de descuento de 9,90% aplicada fue tomada de datos referenciales del Banco Central del Ecuador, con esta información se puede establecer los flujos de caja para posteriormente calcular el VAN.

**Tabla 26: Cálculo tasa de descuento**

<b>Fuente</b>	<b>Aportación</b>	<b>%</b>	<b>Costo capital</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Recursos propios</b>				
Aporte socios	\$17.000,00	100%	4,98%	4,98%
<b>Recursos ajenos</b>				
Préstamo bancario	-	0%	7,72%	0%
<b>Total</b>	\$17.000,00	100%		4,98%

WACC	4,98%
Riesgo país	5,01%
Inflación	-0,09%
Tasa de descuento	9,90%

Para el correcto análisis del VAN es necesario tomar en consideración las siguientes variables:

**Tabla 27: Variaciones del Valor Actual Neto**

<b>Criterio</b>	<b>Análisis</b>
VAN>0	El proyecto es rentable. Se obtiene mayor rentabilidad que la esperada.
VAN=0	El proyecto es rentable. Se obtiene la rentabilidad esperada.
VAN<0	El proyecto no es rentable. La rentabilidad es menor a la esperada.

A continuación, se puede apreciar la fórmula establecida para el cálculo y aplicación del VAN.

$$VAN = - I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1 + k)^t}$$

En donde:

$I_0$ = Desembolso inversión inicial

$V_t$ = Flujos de caja de cada período

$n$ = Números de períodos

$k$ = Costo de capital

**Tabla 28: Valor Actual Neto**

Año	FC	Factor actual	VPFC			
0	- 21.452,93	1,00	- 21.452,93		Tasa de descuento	9,90%
1	15.021,45	0,91	13.668,29			
2	19.378,96	0,83	16.044,83			
3	30.038,15	0,75	22.629,76			
4	33.840,81	0,69	23.197,97			
5	46.655,44	0,62	29.101,40			
		<b>VAN</b>	83.189,32			

A una tasa de descuento del 9,90% se establece que el VAN del proyecto es de \$83.189,32, lo que significa que el proyecto es rentable, se recupera la inversión y se obtiene un valor adicional al esperado.

- **TIR**

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el VAN se convierta en cero, esto significa que convierte a los flujos descontados iguales a la inversión inicial



Las variables a tomar en consideración para saber si un proyecto se acepta o rechaza son los siguientes:

**Tabla 29: Variaciones de la Tasa Interna de Retorno**

<b>Criterio</b>	<b>Análisis</b>
TIR>TD	El proyecto es rentable. Se obtiene mayor rentabilidad que la esperada.
TIR=TD	El proyecto es rentable. Se obtiene la rentabilidad esperada. Cubre la tasa de descuento.
TIR<TD	El proyecto no es rentable. La rentabilidad es menor a la esperada. No cubre la tasa de descuento.

De acuerdo al cálculo de la siguiente fórmula:

$$TIR = 0 = -II + \sum_{n=0}^n \frac{FF}{(1+i)^n}$$

$$TIR = 0 = -II + \frac{FF_1}{(1+i)^1} + \frac{FF_2}{(1+i)^2} + \frac{FF_n}{(1+i)^n}$$

**Tabla 30: Tasa Interna de Retorno**

<b>Año</b>	<b>FC</b>	<b>Factor actual</b>	<b>VPFC</b>		<b>Tasa de descuento</b>	
0	- 21.452,93	1,00	- 21.452,93		9,90%	
1	15.021,45	0,91	13.668,29			
2	19.378,96	0,83	16.044,83			
3	30.038,15	0,75	22.629,76			
4	33.840,81	0,69	23.197,97			
5	46.655,44	0,62	29.101,40			
		<b>TIR</b>	75%			

Se establece que la TIR del proyecto es igual al 75%, lo que significa que es mayor a la tasa de descuento determinada en los flujos, lo que da como resultado un valor mayor al esperado y como consecuencia se debe aceptar el proyecto.

- **Período de recuperación de la inversión**

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) es un indicador que nos permite determinar el tiempo requerido para que los flujos de efectivo de la inversión inicial se recuperen.

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a= Flujo inicial del año 0.

b= Inversión inicial.

c= Flujo acumulado.

d= Flujo no acumulado

**Tabla 31: Período de Recuperación de la Inversión**

Años	FCA	FCA Acumulado	Inversión
0	- 21.452,93		21.452,93
1	15.021,45	15.021,45	
2	19.378,96	34.400,41	
3	30.038,15	64.438,56	
4	33.840,81	98.279,37	
5	46.655,44	144.934,81	
Flujo acumulado	6.431,48		
	1 año 3 meses 21 días		

Después de los respectivos cálculos se puede determinar que el período de recuperación de la inversión es de 1 año, 3 meses y 21 días.

- **Relación costo/beneficio**

La relación costo/beneficio es el resultado entre la división de los ingresos de la empresa entre los costos a una tasa de rendimiento mínima, evalúa los costos y beneficios obtenidos del proyecto y que tan rentables son.

**Tabla 32: Relación Costo/ Beneficio**

INGRESOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		36.000,00	48.000,00	66.000,00	79.200,00	92.400,00
Depreciaciones		1.823,83	1.242,67	661,50	567,00	472,50
						4.452,93
Amortiz gastos de const		700,00				
		38.523,83	49.242,67	66.661,50	79.767,00	97.325,43
		35.053,53	40.770,51	50.220,61	54.680,50	60.706,87
						241.432,03
EGRESOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	17.000,00					
Capital de trabajo	4.452,93					
Gasto Administrativos		13.949,90	17.382,30	18.164,44	25.418,16	25.794,01
Gastos de Venta		3.200,00	3.262,80	3.526,89	3.595,10	3.664,79
15% Trabajadores		2.827,52	4.103,23	6.646,30	7.528,01	9.441,18
IR 22%		3.524,97	5.115,37	8.285,72	9.384,92	11.770,00
	21.452,93	23.502,38	29.863,70	36.623,35	45.926,19	50.669,99
	21.452,93	21.385,24	24.725,68	27.590,85	31.482,53	31.605,48
						158.242,71
					Relación costo/beneficio	1,53

Se determina que la relación costo/beneficio es de \$1,53. Esto se refiere a que por cada dólar invertido se obtiene un beneficio de \$1,53, lo que da como resultado un proyecto rentable.

## 5.8. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es aplicado para conocer qué tan susceptibles son las variables a cambios porcentuales designados.

- Análisis de escenario optimista

Se ha tomado como principal variable a las ventas de la empresa, ya que es la más sensible a cambios, se considera un aumento del 10%, logrando que el VAN llegue a \$92.925,08 y aumentando la TIR a un 90%.

**Tabla 33: Análisis de sensibilidad. Escenario Optimista**

<b>Detalle</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Utilidad del ejercicio		13.747,38	19.949,93	32.314,31	36.601,19	45.903,01
Depreciaciones		1.823,83	1.242,67	661,50	567,00	472,50
Amortizaciones		700,00	-	-	-	-
Inversión	- 17.000,00					
Capital de trabajo	- 4.452,93					4.452,93
Flujo de caja	- 21.452,93	16.271,21	21.192,59	32.975,81	37.168,19	50.828,44
<b>Año</b>	<b>FC</b>	<b>Factor actualiz</b>	<b>VPFC</b>			
0	- 21.452,93	1,00	- 21.452,93		Tasa de descuento	9,90%
1	16.271,21	0,91	14.805,47			
2	21.192,59	0,83	17.546,43			
3	32.975,81	0,75	24.842,91			
4	37.168,19	0,69	25.478,90			
5	50.828,44	0,62	31.704,31			
		<b>VAN</b>	92.925,08			
		<b>TIR</b>	90%			

- Análisis de escenario pesimista

Para el escenario pesimista se toma como principal variable a las ventas de la empresa, aplicando una disminución del 10%, dando como resultado a un VAN de \$73.453,56 y una TIR de 77%.

**Tabla 34: Análisis de sensibilidad. Escenario Pesimista**

<b>Detalle</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Utilidad del ejercicio		11.247,85	16.322,67	26.438,98	29.946,43	37.557,01
Depreciaciones		1.823,83	1.242,67	661,50	567,00	472,50
Amortizaciones		700,00	-	-	-	-
Inversión	- 17.000,00					
Capital de trabajo	- 4.452,93					4.452,93
Flujo de caja	- 21.452,93	13.771,69	17.565,33	27.100,48	30.513,43	42.482,44
<b>Año</b>	<b>FC</b>	<b>Factor actualiz</b>	<b>VPFC</b>			
0	- 21.452,93	1,00	- 21.452,93		Tasa de descuento	9,90%
1	13.771,69	0,91	12.531,11			
2	17.565,33	0,83	14.543,24			
3	27.100,48	0,75	20.416,62			
4	30.513,43	0,69	20.917,04			
5	42.482,44	0,62	26.498,48			
		<b>VAN</b>	73.453,56			
		<b>TIR</b>	77%			

De esta manera se concluye que tanto el escenario optimista como pesimista da un resultado positivo en cuanto a VAN y TIR se refiere, lo que significa que de todas maneras el proyecto es rentable con el tiempo.

## 6. Conclusiones y recomendaciones

### 6.1 Conclusiones

- El emprendimiento es un factor de vital importancia en el desarrollo económico del país, por esta razón es esencial un mayor apoyo por parte del Estado a las ideas nuevas e innovadoras que cada vez toman mayor fuerza en el mercado del país.
- Al concluir el presente proyecto acerca del plan de negocios para la empresa Vargas & Vásconez se puede tener un resultado positivo, ya que después de realizar los estudios respectivos se evidenció un alto interés en empresas para implementar un sistema de asesoría y consultoría empresarial, lo que da como resultado la factibilidad de la instauración de la empresa.
- Después del estudio realizado se estableció que la mayoría de las empresas en el Distrito Metropolitano de Quito no brindan un servicio personalizado, de esta manera la empresa Vargas y Vásconez encontró una ventaja competitiva frente a la competencia.
- Se puede tomar en consideración el incremento de las PYMES en el Ecuador, creando una gran oportunidad para prestar nuestros servicios, ya que muchas pequeñas y medianas empresas cuentan con la necesidad de un asesoramiento integral y personalizado de sus empresas, guiándolas para cumplir con sus objetivos establecidos.
- Por medio del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) se concluye que el proyecto es factible y rentable.
- Se puede concluir que el proyecto es totalmente rentable puesto que la inversión inicial puede ser recuperada en un período no mayor a un año y que a pesar de los escenarios pesimistas la empresa cuenta con un VAN del 77%, lo que quiere decir que los rendimientos son los anhelados.

## 6.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar una retroalimentación continua al plan de negocios de la empresa, para corregir y mejorar posibles errores que se presenten.
- Se sugiere en un futuro que la empresa Vargas & Vásconez se dedique tanto a PYMES como a microempresas, de esta manera se logra una mayor cobertura del mercado y una amplia diversidad de clientes.
- Asistir de manera recurrente a capacitaciones en las áreas de mayor interés, para lograr que el personal de la empresa siempre se encuentre actualizado brindando un servicio de calidad y eficiente, cumpliendo las normativas y leyes que se aplican los organismos de control.
- Ofrecer un servicio con un valor agregado a un precio razonable y competitivo dentro del mercado, logrando la fidelidad y confianza de los clientes para con el tiempo ganar un nombre dentro de las empresas asesoras y consultoras del país.
- Realizar evaluaciones de desempeño a los empleados de la corporación, para detectar posibles aspectos de mejora dentro de la misma, dando una solución oportuna y buscando una solución adecuada.
- Mejorar el manejo de marketing interno de la empresa para poder llegar a más público y así generar un amplio movimiento de clientes.

## Bibliografía

- Anzil, F. (2012). *Zona económica*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>
- Banco-Central-Ecuador. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Blog-emprendedor. (2014). *Emprendedores*. (Shujel, Productor) Obtenido de Blog emprendedor: <http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>
- Carlos, J. (01 de Mayo de 2013). *Micro y macro localización*. Obtenido de <http://cuadromicroymacrolocalizacion.blogspot.com/2013/05/cuadro-comparativo-micro-localizacion-y.html>
- Congreso-Nacional. (2012). *Código del Trabajo*. Quito: Lexis.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena Edición ed.). México: Pearson Educación.
- ESPAE. (01 de Junio de 2016). *Reporte GEM 2016*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- GEM. (2016). Recuperado el 2016, de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Hill, C. W. (2011). *Administración Estratégica- Un Enfoque Integral*. México D.F.: Cengage Learnig.
- InboundCycle. (21 de Marzo de 2017). *Marketing digital*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>
- INEC. (Diciembre de 2010). *Ecuador en cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo\\_educacion\\_censo\\_poblacion\\_vivienda.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf)
- INEC. (31 de Diciembre de 2011). *Ecuador en cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2015 de 2015). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Directorio de empresas y establecimientos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->



- inec/Estadisticas\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\_Empresas\_2015/Principales  
\_Resultados\_DIEE2015.pdf
- INEC. (01 de Junio de 2017). *ecuador en cifras*. Obtenido de  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_junio2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_junio2017.pdf)
- Kotler-Armstrong. (2012). *Marketing*. México: Pearson.
- Kotler-Armstrong. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Lamb, H. M. (2014). *MKTG* (Séptima ed.). México : Cengage Learning.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review.
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva*. Madrid: Pirámide.
- Porter, M. E. (1995). Ventaja Competitiva. En M. E. Porter, *Ventaja Competitiva* (págs. 21-23). México: Continental S.A.
- Sarmiento, J. (2001). *Evaluación de proyectos*. Obtenido de  
<http://www.javeriana.edu.co/decisiones/Julio/EvalProy.PDF>
- Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de proyectos* (Cuarta edición ed.). D.F., México: McGraw Hill.

## ANEXOS

### ANEXO 1 ENCUESTA

4/3/2018

Vargas & Vásconez

#### Vargas & Vásconez

Encuesta realizada para la implementación del plan de negocios para la empresa Vargas & Vásconez, dedicada a la consultoría y asesoramiento organizacional.

**\*Obligatorio**

1.

**Edad \***

*Marca solo un óvalo.*

- ☐ 18 - 24 años
- ☐ 25 - 34 años
- ☐ 35 a 44 años
- ☐ 45 años en adelante

2.

**Sexo \***

*Marca solo un óvalo.*

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre

3.

**¿Considera importante que en una empresa se implemente sistemas de mejora?**

*Marca solo un óvalo.*

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

4.

**¿Tiene conocimiento de alguna empresa que ofrezca servicios de asesoría y consultoría?**

*Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Sí
- ☐ No

5.

**¿Estaría dispuesto a contratar un servicio de asesoría y consultoría?**

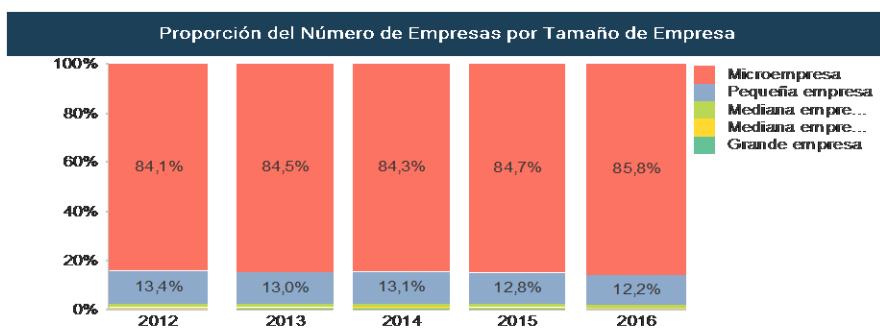
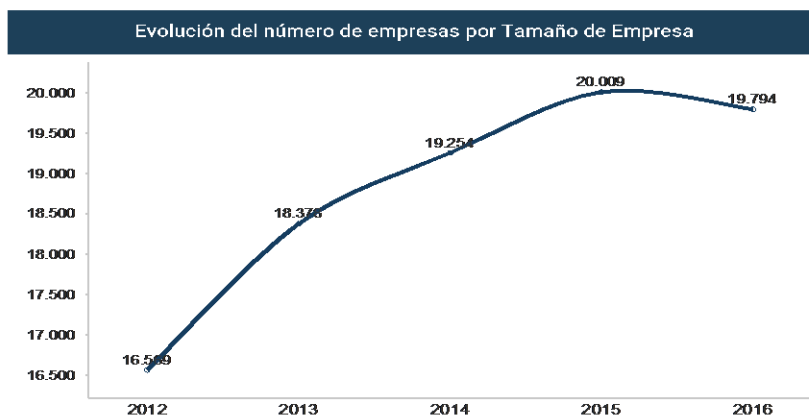
*Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Si
- ☐ No

## ANEXO 2 NÚMERO DE EMPRESAS EN ECUADOR



Número de Empresas por Tamaño de Empresa						
Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016	
Microempresa		13.940	15.538	16.236	16.955	16.976
Pequeña empresa		2.212	2.382	2.519	2.566	2.409
Mediana empresa A		233	237	253	252	210
Mediana empresa B		118	143	159	145	129
Grande empresa		66	78	87	91	70
<b>Total</b>		<b>16.569</b>	<b>18.378</b>	<b>19.254</b>	<b>20.009</b>	<b>19.794</b>



## Indicadores Pichincha - Administrativos [N]


Número de Empresas por Tamaño de Empresa					
Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresa	4.100	4.347	4.185	4.172	4.241
Pequeña empresa	803	854	875	850	847
Mediana empresa A	97	107	123	123	110
Mediana empresa B	68	74	97	95	81
Grande empresa	31	43	35	44	41
Total	5.099	5.425	5.315	5.284	5.320

## Indicadores Nacionales - Financieras [K]

Número de Empresas por Tamaño de Empresa					
Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresa	1.571	1.601	1.639	1.590	1.594
Pequeña empresa	688	657	665	689	657
Grande empresa	136	134	149	145	131
Mediana empresa A	72	85	104	112	107
Mediana empresa B	71	78	102	108	94
Total	2.538	2.555	2.659	2.644	2.583

## ANEXO 3 PRECIOS MATERIA PRIMA

Home > Binaria > DELL INSPIRON CORE I3 / 6GB RAM / 1TB DISCO /





DELL INSPIRON CORE I3 / 6GB RAM / 1TB DISCO /

**\$602,78**

CANTIDAD

[Comprar Ahora](#)

[f](#) [t](#) [v](#)

DESCRIPCIÓN COMPLETA ▼

**Características:**

Procesador intel core i3 4005u (1.7GHz)  
Memoria Ram 6GB DDR 3  
Disco duro 1TB  
pantalla 14"  
linux  
Puertos USB, HDM  
Tamaño (L x P x A cm) 47 x 6 x 30  
Peso (kg) 2  
Color Negro  
Para ejercer el derecho de retracto debe ser devuelto sin abrir.  
Condición del producto Nuevo  
Velocidad del procesador (Ghz) 1.60  
Sistema operativo Linux  
Capacidad 1 TB  
Tamaño de la pantalla (pulg) 14.4  
Capacidad 1 TB

[Arriba](#)

Home > Binaria > HP GT 5810-12 MFP COLOR DESKJET 8PPM 5PPMC GT51/52





HP GT 5810-12 MFP COLOR DESKJET 8PPM 5PPMC GT51/52

**\$201,23**

CANTIDAD

[Comprar Ahora](#)

[f](#) [t](#) [v](#)

DESCRIPCIÓN COMPLETA ▼

**Generalidades:**

HP01P0R19AWAKY  
Funciones  
Funciones  
• Impresión, copia, escaneado  
Compatibilidad con varias tareas  
No  
Especificaciones de impresión  
Velocidad de impresión en negro:  
ISO: Hasta 8 ppm 4  
Velocidad de impresión color:  
ISO:Hasta 5 ppm 4  
Ciclo de trabajo (mensual, A4)  
Hasta 1000 páginas  
Volumen de páginas mensual recomendado  
400 a 800  
Tamaño de impresión

[Arriba](#)

[Consulta la información del sitio](#)

[Regístrate](#) | 
 [Ingresa](#) | 
 | 
 [Vender](#)

También puede interesarte: xiaomi note 4 - samsung gear s3 - xiaomi 4x - lg k10 2017 - xiaomi 4a

[Volver al listado](#) | 
 [Celulares y Telefonía](#) > 
 [Teléfonos Fijos y Accesorios](#)
[Compartir](#) | [Vender uno igual](#)

Nuevo


## Telefono Inalambrico Panasonic


U\$S 64

- Pago a acordar con el vendedor  
[Más información](#)
- Entrega a acordar con el vendedor  
 Quito, Pichincha (Quito)  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)


**mercado**  
libre










[Regístrate](#)
[Ingresa](#)
[?](#)
[Vender](#)

También puede interesarte: cocinas usadas - puertas madera - duchas electricas - calefactor electrico - comedores usados

[Volver al listado](#) | 
 [Hogar y Muebles](#) > 
 [Muebles](#)


[Compartir](#) | 
 [Vender uno igual ¡gratis!](#)





Usado - 2 vendidos

## Escritorio Curvo,counter De Recepción 2 Piezas



# U\$S 120


**Pago a acordar con el vendedor**  
 Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)


**Entrega a acordar con el vendedor**  
 Quito, Pichincha ( Quito )  
[Más información](#)

¡Único disponible!

Comprar

Regístrate | Ingresar | ? | Vender

También puede interesarte: cocinas usadas - cocina a gas - puertas madera - calefon - freidora de papas

[Volver al listado](#) | [Hogar y Muebles](#) > [Muebles](#) Compartir | Vender uno igual

OLX

¿Qué estás buscando?

compraecuador.com

Los mejores precios

Ingresar

Registrarse

Ayuda

Vender

← Volver a los resultados

Todas las categorías

Casa - Muebles - Jardín

Negocios y Oficinas

← Anterior


Siguiente →

Silla Ejecutiva Para Oficinas Hospitales Modelo D101

Publicado hace 1 día


Quito, Pichincha

DESTACADO



1/2

\$90



ANDINA DISTRIBUCIONES

Ver perfil

+5939\*\*\*\*

Mostrar número

Enviar mensaje

Consejos de seguridad para compradores

✓

Desconfía de propuestas poco realistas

✓

Revisa el artículo antes de comprarlo

✓

Procura realizar el pago contra entrega

Ver más consejos →